لغة الصمت

دراسة في أسرار

لغة الجسد

وفنونها في عالم الأعمال

الدكتورة

زهرة وهيب خدرج



دار الراية للنشر والتوزيع
DAR AL RAYA For Publication & Distribution
عمان - الاردن TEL: 00962 6 5338656
E mail: dar_alraya@yahoo.com


دار الراية للنشر والتوزيع
DAR AL RAYA For Publication & Distribution
عمان - الأردن TEL: 00962 6 5338656
E mail: dar_alraya@yahoo.com

لغة الصمت

دراسة في أسرار

لغة الجسد

وفنونها في عالم الأعمال

لغة الصمت

دراسة في أسرار

لغة الجسد

وفنونها في عالم الأعمال

الدكتورة

زهرة وهيب خدرج

الطبعة الأولى

(2015)



المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة
المكتبة الوطنية(2014/7/3367)

زهرة وهيب خدرج 153.6
لغة الصمت دراسة في اسرار لغة الجسد وفنونها في عالم الاعمال
عمان: دار الراية للنشر والتوزيع . 2015
(182)ص .
ر.أ. : 2014/7/3367
ردمك: ISBN 978-9957-579-47-0
الواصفات: //مهارات الاتصال//الانسان/

إعدادات دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية

جميع ما ورد بهذا الكتاب لا يعبر بالضرورة عن رأي دار النشر وانما يختصر على رأي المؤلف الشخصي فقط.



دار الراية للنشر والتوزيع
عمان - الاردن TEL: 00962 6 5338656
E mail: dar_alraya@yahoo.com

إهداء

إلى

نبي الأمة ومعلمها وسيدها؛

حضرة الرسول محمد عليه أفضل الصلاة والتسليم

إلى

روح أمي- رحمها الله- وجعل الجنة مثواها، سبب وجودي في هذه الدنيا

إلى

والدي الحبيب -أطال الله عمره-، الذي غرس في نفسي الطموح وحب العلم من صغري

إلى

زوجي الحبيب ورفيق دربي د. عبد اللطيف أبو سفاقة، الذي يشجعني دائما ويحفزني على التقدم والمثابرة وتجاوز الصعاب، ويدعمني ويذكرني دائما أن رضا الله هي الغاية من كل ما نقوم به.

إلى

أبنائي الأحباء، فلذات كبدي؛ عائشة، وصالح، وغوث، وزينب، ويقين، وعبد الرحمن وجويرية على تحملهم الصعاب وصبرهم معي في الدراسة والبحث، جعلهم الله ذخراللإسلام، ووفقهم لكل خير.

إلى

كل من يجاهد في سبيل الله

و إلى

أسرانا المجاهدين الأبطال خلف قضبان الظلم، فك الله أسرهم ونصرهم على أعدائهم.

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد،،،، راجية من الله التوفيق والقبول

د. زهرة وهيب خدرج

شكر وتقدير

أحمد ربي وأشكره حمداً ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وأصلي وأسلم على نبينا محمد عليه أفضل الصلاة والتسليم، إمام المجاهدين، وسيد الخلق والمرسلين.

أقدم جزيل شكري وامتناني لحضرة الدكتور حسن تيم/ جامعة النجاح الوطنية، لإشرافه على هذه الدراسة بكل تفاصيلها وتوجيهاته لكل خطوه أتقدم بها للأمام، ولجهده الذي بذله معي لإخراج الدراسة بأفضل شكل ممكن.

كما أخص بعظيم الشكر والامتنان المشرف وعضو لجنة المناقشة حضرة الأخ الدكتور عودة عبد الله رئيس قسم التفسير في كلية الشريعة/ جامعة النجاح الوطنية، الذي بذل الجهد والوقت لمتابعتي، وتوجيهي وتشجيعي خلال خطوات هذا البحث، ولمناقشته هذا البحث في النهاية وإبداء الملاحظات المهمة التي تحسن من مستواه.

كما وأقدم شكري العظيم لحضرة الدكتور يحيى ندى / جامعة القدس المفتوحة، الذي بذل الوقت والجهد في مناقشة هذا البحث وإبداء الملاحظات.

شكري وحبي وتقديري إلى أحبائي أفراد عائلتي الذين طالما دعموني ووقفوا إلى جانبي وانتظروا نجاحي وتفوقي

وجزيل شكري أقدمه لحضرة الأستاذ رائد الراعي لمراجعة الكتاب لغوياً.

كما وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من ساعدني في أي خطوة من خطوات هذا البحث حتى وإن لم أذكرهم بالاسم.

لكل هؤلاء خالص الشكر والتقدير والاحترام

وجزاهم الله كل خير

الدكتورة زهرة خدرج

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة

الفصل الثالث: أبعاد لغة الجسد

تمهيد

إن الحمد لله، نحمده ونستعينه ونستغفره ونستهديه. من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا هادي له. وأشهد أن لا إله إلا الله وأشهد أن محمدا عبده ورسوله. وأصلي وأسلم على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم سيد الخلق والمرسلين وإمام المجاهدين وخير مبعوث للعالمين، وعلى آله وصحبه، ومن تبع هديه بإحسان الى يوم الدين.

قال ابن خلدون (1984)– مؤسس علم الاجتماع- في القرن التاسع للهجرة في مقدمته:" الإنسان اجتماعي بطبعه"، ما يعني أن الإنسان لا يستطيع العيش دون الاتصال والتواصل مع غيره من بني البشر. فالإنسان يميل بطبعه إلى مخالطة الناس والتعامل معهم، وهو بحاجة إلى ذلك بحكم المصالح المشتركة، وحاجة كلإنسان لأخيه الإنسان (عبد الله، 2008)، والتواصل البشري يكون بشكلين؛ فهو يكون باستخدام الكلمات المنطوقة أو المكتوبة، أو بالاتصال غير اللفظي (الصامت) بلغة الجسد (ودون النطق بأية كلمة)، واستخدام كلا النوعين معا من أكثر أشكال الاتصال والتواصل شيوعا. ويعتبر علماء النفس أن أي سلوك للبشر بوجود أفراد آخرين يعتبر اتصال إنساني.

والاتصال البشري يبدو واضحا منذ اللحظة الأولى لولادة الإنسان، فبكاء الوليد هو رسالة يقوم بإرسالها لأنه ليس لديه قدرة على الكلام بعد؛ فهو إما جائع، أو منزعج من شيء ما، أو متألم أو بحاجة لحب واهتمام، فنرى هذا الباكي بشدة يهدأ بمجرد أن تضمه والدته إلى صدرها بحنان، أو تلقمه ثديها ليرضع. وهذا يثير التساؤل حول إذا ما إذا كان الاتصال غير اللفظي من خلال لغة جسدنا نرثه ونولد به أم أننا نكتسبه خلال حياتنا، أي يبدأ بالتكون والتشكل بعد

ولادة الإنسان وعلى مدى حياته، والذي سيجيب عنه هذا البحث بإذن الله.

أحياناكثيرة نقول إننا لا نرتاح لنظرات شخص ما، أو نشعر من طريقة حركاته وكلامه أنه غير صادق فيما يقول على العلم من أن كلامه لا غبار عليه، مما يشير إلى أن معرفة وفهم لغة الجسد يساعدنا كثيرافي فهم سلوكيات الآخرين وبالتالي التعامل مع المشاكل والظروف المختلفة بطريقة ناجحة وفعالة في الحياة المهنية والشخصية. ولا ننسى أننا في المجتمع البشري ندرك الكثير من مشاعر الآخرين من خلال ايماءاتهم ونظراتهم ونبرات أصواتهم دون أن يعلمنا ذلك أحد، حتى الطفل الصغير الذي لم يتجاوز العام من عمره إذا حدقته أمه بنظرة غاضبة نراه ينخرط في بكاء حاد على العلم أنها لم تقل كلمة تجرحه ولم تتصرف تصرفا يؤذي مشاعره، إنما ما جرحه وآذى مشاعره هي نظرتها الغاضبة، فمن الذي علمه معنى هذه النظرة؟؟؟.

إرهاصات

التواصل بلغة الجسد موضوع حديث نوعا ما، بدأ الحديث حوله في ستينيات القرن الماضي (بييز، 2008)، في الدول الغربية بشكل خاص، حيث بدأت الكتابات حوله تتوالى وظهرت النظريات المختلفة التي توضحه وتبرره وتفسر معانيه. فالتواصل الإنساني لا يقتصر على الكلمات المنطوقة، بل يتعداه إلى نبرة الصوت وحدته التي نطقت بها الكلمات، ونظرات العيون، وتعابير الوجه، وإيماءات الوجه والأطراف والجسد بشكل عام، فهي جميعا تشترك في التواصل مع الآخر (عبد الله، 2008)، حتى الصمت دون إبداء أية تعابير، فهو الآخر تواصل مع الآخرين ينقل لهم رسائل حسبما يقتضيه الموقف. وهذا النوع من الاتصال بغض النظر عن كونه إراديا أو غير إرادي فهو يؤثر في الآخرين بشكل كبير لأنه ينقل المشاعر الإنسانية بصورة تكون في أحيان كثيرة أصدق من الكلمات المنطوقة.

تقديم

الحمد لله رب العالمين، حمدا طيبا أبدا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وأصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين محمد صلى الله عليه وسلم وبعد؛

فيسرني سرورا خاصا أن أقدم توطئة لهذا الكتاب القيم، الذي بحاجةٍ ماسةٍ إليه مكتبتنا العربية، والقارئ العربي سواء في الجامعة أم المدرسة أم غيرها.

لقد تضمن هذا الكتاب ثلاثة فصول شائقة، الأول الاتصال والتواصل البشري، والثاني لغة الجسد (لغة الصمت)، والثالث أبعاد لغة الجسد؛ وهي في غاية من الترتيب والمتعة التي يفتقر إليها الكثير من الناس اليوم.

تبدو أهمية هذا الكتاب في الحديث عن تعبيرات الجسد والحركات العفوية، وأهمية التعرف إلى متناقضات الحياة اليومية من حب وكره، وطمع وإغراء، وبيع وشراء، وإقدام وإحجام، وشجاعة وتهور وأمن وخوف، وتبسم وعبوس... أي كيف تقرأ الناس؛ من هم أمامك، ومن هم معك، تقرأ حركاتهم، رموزهم، مشاعرهم، عواطفهم، إيماءاتهم، أسرارهم، ذبذباتهم دون أن يتفوهوا بكلمةٍ واحدة.

باختصار... هذا الكتاب (الذي أصله أطروحة دكتوراه)، يعلم معاني الحركات، وينمي مهارة الاتصال والتواصل، ويثري المكتبة العربية، لهذا أتمنى للقارئ الكريم المتعة والإفادة من الكتاب، والدعاء للكاتبة بالتوفيق دنيا وآخرة على جهودها الدؤوبة. " وما توفيقي إلا بالله، عليه توكلت وإليه أنيب".

د. حسن تيم

كلية الدراسات العليا/ برنامج الإدارات التربوية

جامعة النجاح الوطنية 18/ 5/ 2014

مقدمة

خلق الله الإنسان على هـذه البسـيطة، وسـخر لـه مـا في السـموات والأرض وفطره على العيش ضمن جماعات، فكلمة إنسان مأخوذة من أنس، والأنس وهو خلاف الوحشة (ابن منظور، 1994)، فنرى كل فرد عضو من مجموعة أو ربما مجموعات يؤثر فيها ويتأثر بها في جميع مجـالات حياتـه فقـد قال الله تعالى في كتابه الكريم(يَا أَيُّهَا النَّـاسُ إِنَّـا خَلَقْنَـاكُمْ مِـنْ ذَكَـرٍ وَأُنْثَـىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّـهَ عَلِـيمٌ خَبِيرٌ) الحجرات: آية 13، وقد فسرها القرطبي بقولـه: "خلـق الله الخلـق بـين الذكر والأنثى أنسابًا وأصهاراً وقبائل وشعوبًا، وخلـق لهـم منهـا التعـارف، وجعل بها التواصل للحكمة التي قدرها وهو أعلم بهـا (القـرطبي، 1964)، يتبين من هذه الآية أن اتصال الناس ببعضهم سلوك فطـري وحاجـة حيويـة تقتضيها نزعة التعارف وضرورات العيش.

ومن خصائص هؤلاء الأعضاء الاتصال والتواصل فيما بينهم لأداء مهام تتجه نحو تحقيق هدف أو أهداف الأفراد و الجماعـة في آن معـا (علـي، 2009). فحياة مجتمع ما غير ممكنة إذا لم يكن هنـاك اتصـال، إذ لا يسـتطيع الناس تنظيم أفعالهم وفقاً للسببية الفيزيائية، وهذا يعني أن كل تفاعل إنساني يفترض بالضرورة تدخل أفكار اتصالية، ومهما يكـن الأمـر نلاحـظ وجـود اتصال بين الأفراد في واقـع الأمـر (وطفـة، 1994) وأثبتـت الدراسـات أن

85٪ من نجاح الأفراد يُعزى إلى مهارات الاتصال مع الآخرين و 15٪ منه فقط يعزى إلى إتقان مهارات العمل (علي، 2009).

ولكي نتواصل مع الآخرين ببراعة لابد لنا من إتقان أساسيات التواصل، والقيام ببناء المكون الرئيس للتواصل الفعال، وهو كسب المصداقية والثقة لدى الآخرين، إذ لن يتواصل المستمع أبدًا مع المتكلم إذا لم يثق به ويعتقد أن لكلامه مصداقية، ولن يكون الشخص ناجحًا في حديثه حتى يستطيع باستمرار بناء الثقة والمصداقية بما يقول (علي، 2009).

وبما أن الانسان كائن اجتماعي لا يستطيع العيش بمعزل عن الآخرين، ويتصل معهم في معظم وقته لأهداف كثيرة، أهمها تلبية حاجاته ما بين مادية ومعنوية، وتبادل الخبرات والمعرفة، وبما أن الاتصال داخل المجتمع البشري هو أساس الحضارة الإنسانية، فإن اتصال الفرد مع الفرد الآخر ومع جماعته ومع مجتمعه يحتاج منه إلى وسائل أو طرق أو أنماط أو لغات يتصل ويتواصل من خلالها ويتفاعل بها مع الآخرين، فأنماط الاتصال هي نوعان؛ كلامية (لفظية)، أو صامتة (غير لفظية بلغة الجسد من إيماءات وتعابير)، أو خليط بين النوعين الكلامي ولغة الجسد.

الفصل الأول

الاتصـــــال والتواصل البشري

- مفهوم الاتصال والتواصل الإنساني
- الاتصال
- التواصل
- الفرق بين الاتصال والتواصل
- اللغة في الاتصال
- أنماط الاتصال الإنساني
- أهمية الاتصال في حياتنا
- عناصر الاتصال
- العلاقة بين الاتصالين اللفظي وغير اللفظي

الإتصال والتواصل

مفهوم الاتصال و التواصل الإنساني

يختلف الاتصال عن التواصل على الرغم من أن البعض يستعملهما بالمعنى نفسه والتفسير إلا أن الاتصال أوسع وأشمل من التواصل، وبيان ذلك على النحو الآتي:

الاتصال

الاتصال هو سر الحضارة وهو سر استمرار الحياة على الأرض؛ فهو سلسلة متصلة الحلقات منذ القِدم وحتى الآن، يتم من خلاله إيصال ونقل الحضارة والتطور من جيل إلى آخر من البشر الذين عمروا الأرض منذ بداية الخليقة وحتى وقتنا الحالي بل حتى تقوم الساعة وتنتهي حياة البشرية على الأرض؛ فالذي نملكه الآن من المعرفة والتطور هو حصيلة ضخمة من تراكمات تجارب البشرية انتقلت إلينا من خلال تفاعلنا مع من حولنا ومن سبقونا؛ ونحن نضيف عليها خبراتنا وننقلها بدورنا للأجيال التي تلينا، وهكذا دواليك إلى ما شاء الله لهذه الحياة أن تستمر.

كلمة الاتصال مأخوذة من الوَصل، وهي ضد الهجران وهو خلاف الفصل. (وصل الشيء إلى الشيء وُصُولاً، تَوَصَلَ إليه: انتهى إليه وبَلَغه، أي بلغ وانتهى) التواصل ضد التصارم، اتصل الشيء بالشيء: لم ينقطع (ابن منظور، 1994) إذن في اللغة العربية الاتصال و التواصل هما أساس

الصلة والعلاقة والبلوغ إلى غاية معينة من تلك الصلة (حجازي،1982).

الاتصال من حيث المفهوم هو "عملية ديناميكية يقوم بها الشَّخص بنقل رسالة ما، تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتّجاهات أو المشاعر إلى الآخرين لهدف ما، عن طريق الرموز، في ظرف ما، بغض النَّظر عما قد يعترضها من تشويش (أبو إصبع، 1999). ويُعرف أيضاً بأنّه؛ عملية تبادلية مستمرة في نقل الأفكار والمشاعر والمعلومات بين الأفراد أو الجماعات على اختلاف مستوياتها باستخدام اللفظ أو الإشارة بما يحقق التفاهم (الحلو، 2008). وهذا يعني أنَّ مفهوم الاتصال يشير إلى "العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار بين الناس، داخل نسقٍ اجتماعيٌ معين، يختلف من حيث الحجم ومن حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه". وهذا النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقة ثنائية خطيَّة بين شخصين، أو داخل جماعة صغيرة، أو مجتمع محلي، أو مجتمع قومي، أو حتى المجتمع الإنساني ككل (عبد الله، 2007). والاتصال الإنساني؛ عملية يستطيع خلالها طرفان أن يصلا إلى حالة من المشاركة التَّامة أو الجزئية في فكرة أو اتّجاه أو إحساس أو تحفُّز لعمل معين (الحلو، 2008)، والاتصال الإنساني؛ على حد تعبير كولي(Cooley) هو العملية التي تأخذ فيها العلاقات الإنسانية مجراها وحركة تطورها (وطفة، 1994).

ويرى أرسطو (Aristotle) في كتابه(فن البلاغة) أن الاتصال هو محاولة جذب الآخرين لتأيىد وجهة نظر المتحدث، في حين يرى جون

دوي(John Dewey) الاتصال على أنـه عنصـر لازم للحيـاة الاجتماعيـة لا تقوم بدونه ولا يتم نقل التراث الثقافي أو تنميته إلا بـه. ويُعـرف دوركـايم (Durkheim) الاتصال على أنه نشاط اجتماعي يتسم بأنه تلقائي النشأة وأنه ظاهرة عامة منتشرة ويمتاز بأنه ذو طبيعة تاريخية ومزود بالجبر والالـزام وأنـه يتسم بالجاذبية. وعرف الاتصال بأنه العملية التي يقوم شـخص مـا بإرسـال رسالة إلى شخص آخر ويحصـل منـه علـى نـوع مـن الاسـتجابة (الغرابـي، 2009). والاتصال يتضـمن التعريـف والتوضـيح والإقنـاع وإزالـة اللـبس وسوء الفهم، ناهيك عن كونه أسلوباً يمكن من خلاله ترجمة روح التعـاطف، وإبداء الرغبة في التعـاون مـع الآخـرين(سـكر،2011). والاتصـال نشـاط إنساني متميز لا يمكن للحياة أن تستمر بدونه (أبو إصبع، 1999).

أما التعريف الإجرائي للاتصال فهو عمليـة اجتماعيـة الهـدف منهـا إحداث تفاعل بين الأفراد أو تبادل للأفكار والمعلومـات بطريقـة مباشـرة أو غير مباشرة عن طريق وسائل الاتصال بمختلف أنواعها (الغرابي، 2009). ويضيف د. خضير حمود (2010) للتعريف الـذي ذُكـر سـابقاً (ويخـص بـه الاتصال داخل منظمات الأعمال) بأن الاتصال يـتم فيـه أيضـاً تلقـي ردود الفعل عن طريق نظام دقيق للتغذية العكسـية (المعلومـات المرتـدة) لغـرض التوصل إلى أفعال محددة تسهم في تحقيق الأهداف.

يعتبر الاتصال عملية تفاعل اجتمـاعي يهـدف إلى تقويـة العلاقـات الاجتماعية في المجتمع عن طريق تبادل المعلومـات والأفكـار والمشـاعر الـتي

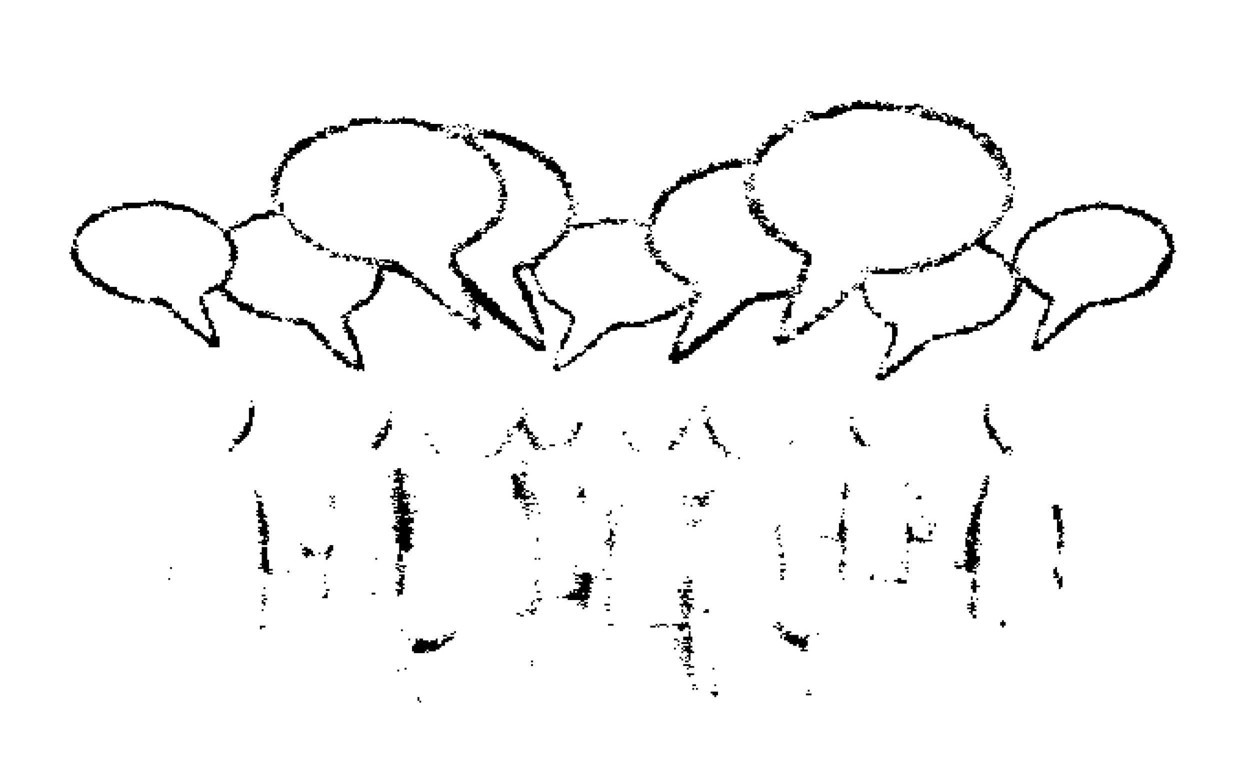
تؤدي إلى التفاهم والتعاطف أو التباغض (أبو عرقوب، 1993). والاتصال هو قبل كل شيء عملية نفسية اجتماعية ضرورية للإنسان، وبوصفه علماً، يعنى الاتصال بدراسة المعاني بين الأفراد في المجتمع عبر نظام مشترك من الرموز (الموسى، 1994). أي أن الاتصال يجعل الشيء شائعاً ومألوفاً ومشتركاً بين الناس لتحقيق غرض أو تأثير، وهو نشاط إنساني يمارسه الإنسان في كل لحظة من حياته اليومية ينقل بواسطته مشاعره ورغباته ومطالبه إلى الناس الآخرين ثم يختار الوسائل الممكنة التي تجعلها واضحة ومفهومة وفي نفس الوقت مقنعة ومؤثرة (حبيب، 2009). ويقول د. محمد غانم في كتابه (فن قراءة لغة الجسد) "إن الاتصال في أساسه يهدف إلى إيجاد خطوط أو أرضية عامة مشتركة بين البشر بالرغم من اختلافهم سواء في القدرات أو الميول أو الاتجاهات...إلخ. لأن عامل الفروق الفردية قانون يحكم البشر بلا استثناء (غانم، 2008). ومهما تعددت أساليب الاتصال ومستوياته ومهما اختلفت نشاطات الاتصال فإن الهدف من عملية الاتصال هو تحقيق تأثيرات أو نتائج معينة (أبو إصبع، 1999).

فهو عملية بشرية محضة يستقطب الآخرين من خلالها ليقوموا بتبادل الاحتياجات والرغبات والمشاعر والمعلومات والمعرفة والخبرات، من خلال أنماط مختلفة تتباين ما بين لفظي (منطوق) وغير لفظي (صامت)، ويوجه الاتصال من طرف تجاه آخر ومن الممكن أن يتفاعل الطرف الآخر ويستجيب وممكن أن يحدث العكس.

التواصل

التواصل لغةً: بالرجوع إلى مادة وصل، فإن "الواو والصاد واللام: أصلٌ واحد يدل على ضم شيءٍ إلى شيءٍ حَتى يَعْلَقَه"(ابن فارس،1979).

التواصل ظاهرة مركبة وضرورية تشير إلى مجموعة أصناف التواصل الإنساني، فهو يتغير تبعاً للآليات المستخدمة لبلورته، وتبعاً للمواضيع المتتالية (حدية، 1995). ويُعرف كولي (Cooley) التواصل بأنه "الآلية التي



تتواجد بواسطتها العلاقات الإنسانية وتتطور، ويضمن جميع رموز الفكر ووسائل إرسالها عن طريق مكان وبتدعيم زمان، ويتضمن تعبيرات الوجه، والاتجاهات، والحركات، ونبرات الصوت، والكلمات والكتابات، والمطبوعات وسكك الحديد والتلغراف والتلفون، وكل ما يسير نحو إتمام اكتشاف الفضاء والزمن.

التواصل يشير إلى العلاقة التي تحدث بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، أو بين مجموعة أنساق، وقد يتم بشكل مباشر من خلال اللقاء الشخصي بين الأفراد والجماعات، أو بشكل غير مباشر بواسطة الكلمة المسموعة أو المطبوعة أو المرئية أو الإلكترونبة، أو عن طريق الصور أو غيرها من الوسائل والأنشطة الأخرى (سكر،2011). وهو يعني استمرار العلاقة المتينة بين طرفي العلاقة المشاركين فيها، كما يعني انفتاح

الذات على الآخر في علاقة حية لا تنقطع حتى تعود من جديد (الموسى، 1998).

"والتواصل فعل قد ينطلق من فرد نحو فرد آخر، أو من فرد نحو جماعة أو من جماعة نحو فرد أو جماعة أخرى. وقد تكون الجماعة مؤسسة رسمية أو غير رسمية. فتواصل مؤسسة بمؤسسة أخرى يحدث في إطار معايير وتقنيات وقنوات وشفرات... قد تختلف عن تلك التي يستخدمها الأفراد فيما بينهم، مثل المراسلات الإدارية بين المؤسسات الرسمية؛ لهذا تكون عملية التواصل بين المؤسسات مضبوطة ودقيقة وواضحة لكل من المرسل والمستقبل" (علي، 2009).

تختلف عملية التواصل باختلاف الحقول الاجتماعية التي تجري فيها، فالتواصل في الشركة الانتاجية ليس نفسه في ملعب كرة القدم، والتواصل في الإدارة يختلف عنه في الأسرة، وليس هو نفسه في المدرسة، وهكذا، حتى وإن كانت هناك عناصر مشتركة في كل نمط من أنماط هذا التواصل (علي، 2009). ويختلف التواصل باختلاف العمر والجنس والمستوى الأخلاقي والثقافي والاجتماعي، كما يختلف التواصل من حيث النوعية والقوة من ثقافة إلى أخرى (علي، 2009). إذن فالتواصل هو عملية مشاركة تبادل الاحتياجات والمعارف بين الأفراد والجماعات بوجود رغبة الأطراف المختلفة.

الفرق بين الاتصال والتواصل

"يرى بعض الباحثين العرب أن الأصح هو استعمال كلمة اتصال بدلًا من تواصل لأسباب لغوية وأكاديمية؛ فالفعل تواصل يشير إلى حدوث المشاركة بين طرفين، ويعني الوصال الرغبة في إقامة علاقة مع إنسان آخر، وغالباً ما تكون هذه العلاقة ذات طابع عاطفي، أما الاتصال المأخوذ عن كلمة اتصل، فيعني وصل شيء بشيء، وهذا يشير إلى رغبة أحد الطرفين بإقامة علاقة مع الآخر، وأن الآخر قد يستجيب متفاعلًا مع تلك الرغبة وقد يرفضها، لذا فإن استعمال تعبير الاتصال يعكس واقع الحال، ويفرق بعضهم بينهما قائلًا: "إن الاتصال مصطلح يستخدم للإشارة إلى عملية نقل المعلومات في الإنسان أو الجماد على حد سواء، ونظراً للاختلاف الكيفي بين الإنسان من جانب والكائنات من جانب آخر، كان من الأحرى بنا تخصيص اصطلاح ليصف هذه العملية في الإنسان وهو التواصل" (الموسى، 1994).

ويمكننا أيضاً التفريق بين الاتصال والتواصل من حيث طبيعة عملية الاتصال؛ فالاتصال يعني إرسال رسالة إلى المتلقي، وذلك لا يعني أن المتلقي سيستجيب لها، فالرسالة التي قد لا يستجيب لها المتلقي هي رسالة اتصالية، والرسالة التي يستجيب لها المتلقي هي تواصلية، فنطلق كلمة التواصل لأن الكلمة تحمل في طياتها معنى المشاركة والتفاعل والاستمرارية وهي من سمات عملية الاتصال الناجحة، كما يمكننا القول بأن الاتصال الناجح الذي يعني المشاركة والتفاعل والاستمرارية وهكذا فإن طموح أي متصل أن يحقق

التواصل بينه وبين الذين يتصل بهم (أبو إصبع، 1999).

اللغة في الاتصال الإنساني

اللغة من نتاج الفكر الإنساني وهي أداة من أدواته (د. عبد العزيز الصاعدي). ويقصد باللغة جميع وسائل وطرق الاتصال التي يقوم من خلالها الإنسان بالتعبير عن مشاعره وأفكاره، كما يفهم مشاعرهم وأفكارهم وصولاً إلى فهم البيئة الخارجية التي تحيط بالفرد (غانم، 2008).



ويعرف ابن خلدون اللغة في مقدمته" بأنها عبارة المتكلم عن مقصده أي آرائه التي تميز الإنسان عن غيره من الكائنات، وأهميتها أنها تتيح للمتكلم إتمام عملية التواصل بينه وبين أفراد بيئتها وتيسر له التعبير عن آرائه وأحاسيسه وإيصالها للآخرين". (الملكة اللسانية، مقدمة ابن خلدون)

اللغة مرآة الفكر وميزان المتكلم بها، وهي تعبر بالتالي عن المدركات العقلية المتصورة، بينما تعبر الباصرة وإشارة اليد عن المعاني الحسية (د. عبد العزيز الصاعدي). ويقول الدكتور علي وطفة (1994): تشكل اللغة الوسيلة الراقية لتحقيق التواصل الإنساني، وتعد الأداة التي تمكن الإنسان أن ينقل من خلالها ما يريده للآخرين، فيها يتم تحقيق الهدف من الاتصال، كما أنها تجسد حالة تفاعل الفرد مع الناس المحيطين به، ومع بيئته من حوله، فهي بذلك تعد وسيلة الاتصال.

ولكل أمةٍ لغتها وثقافتها الخاصة بها. ولا يقصد باللغة الكلام فقط، بل قد تكون أفعال، أو إشارات نستخدمها للترميز عن معنى، وقد تكون إيماءات كما يحدث في تعبيرات الوجه، أو قد تكون حركات جسدية يتم من خلالها إيصال معنى مفهوم لدى الآخر.

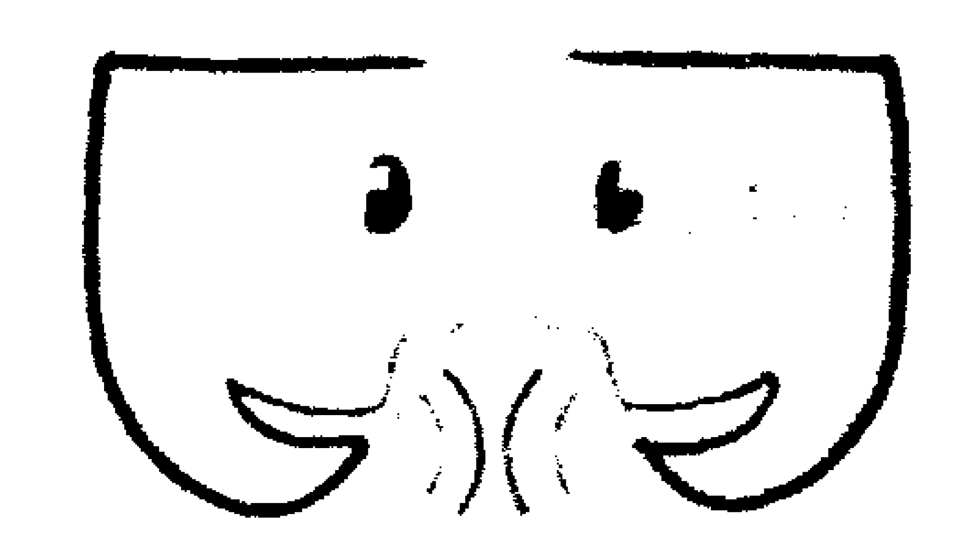
يتواصل الإنسان باللغة لإتمام عملية التواصل بينه وبين أفراد بيئته، وتقضي عملية التواصل وجود متكلم، فسامع لكلامه، ودلالات تقوم اللغة بنقلها بواسطة الإشارات الصوتية؛ فالمتكلم يقصد عبر لغته ايصال أفكاره القائمة في فكره إلى من يستمع إليه، وقد أشار ابن خلدون إلى ذلك حين قال" إن اللغة إثبات كذا لمعنى كذا والفرق في غاية الظهور" " واللسان في كل أمة بحسب اصطلاحها" (د. عبد العزيز الصاعدي).

أنماط الاتصال الإنساني

عُني الإنسان في الحضارات الاتصالية القديمة بدراسة عملية التأثير في الناس وإقناعهم واستمالتهم وخير مثال هي حضارة اليونان (شرف، 2003). فالاتصال الإنساني ظاهرة فريدة، تولد مع الإنسان وتنمو بنمو معارفه وخبراته وقدراته بحيث تتيح له مجال الاتصال والتواصل مع الآخرين عن طريق الرموز الدلالية لإقامة علاقات معهم، وتد عمل الإنسان بنشاط منذ بدء الحضارة الإنسانية على تطوير الاتصال ووسائله، ونجاح الإنسان في هذا المجال يُظهر بجلاء أن الإنسان مخلوق اتصالي (الموسى، 1994)، فانظر

إلى هذا التطور العجيب الذي نشهده في أيامنا هذه في عالم الاتصال والذي أزال جميع الحواجز، واختزل المسافات، واختصر الوقت لبني البشر، حتى أن العالم أصبح كقرية صغير جداً يكاد كل شيءٍ فيها أن يكون ظاهراً للعيان، فتراك بضغطة على زر تحادث وتشاهد الأهل والأصدقاء وزملاء العمل وشركاء الفكر في جميع أنحاء العالم وصولاً إلى أقصى بقاع الأرض، ويمكنك كذلك من زيارة المكتبات الكبرى في العالم ومشاهدة إجراءات طبية في مستشفيات تفصلك عنها دول بل قارات، كل ذلك وأنت مستلقٍ على سريرك من خلال أجهزة صغيرة مثل الهواتف الذكية أو أجهزة الحاسوب المحمولة. وفي نفس الوقت رافق هذا التطور اضمحلال بل ربما إلغاء للخصوصية التي تمتع بها البشر سابقاً، فقد أصبحت حياة الفرد والمجتمع مكشوفة بطريقة فاضحة، من خلال الكاميرات والمجسات المنتشرة في كل مكان تقريباً، والتي تبث ما تلتقطه من معلومات للأقمار الصناعية.

بعد مراجعة الدراسات السابقة في مجال أنماط الاتصال الإنساني وُجد أن الدارسين لعمليات الاتصال بين البشر يصنفونها إلى صنفين؛ عمليات اتصال لفظي، وعمليات اتصال غير لفظي.



أولا :ـ الاتصال اللفظي:

وهو يخاطب الآذان من خلال الكلام المنطوق وما به من الرموز الصوتية التي تصاحب الفرح والحزن والغضب... الخ (السالم، 2001). وفيه تستخدم اللغة الشفهية والأصوات المعبرة عن الأفكار والمعارف التي يراد نقلها إلى المستقبل، سواء كانت مباشرة من المرسل أو باستخدامه آليات كالهاتف ومكبر الصوت أو التسجيل الصوتي أو التلفزيون.. الخ (علي، 2009). يدخل تحته الاتصال بين شخصين، والاتصال داخل الجماعة، والاتصال بين الجماعات، والاتصال الجماهيري العام (عبد الله، 2007).

ولا شك أن هذا الشكل الاتصالي عن طريق استخدام الكلمات المنطوقة، هو من أوسع جوانب الاتصال مع الآخرين،(بين شخصين، داخل الجماعة، بين الجماعات، والاتصال الجماهيري العام) ومما تجدر الإشارة إليه هنا أن الاتصال اللفظي لا يتم بمعزل عن وسائل الاتصال الأخرى كالحركة والإشارة (عبدالله، 2007).

ثانيا :ـ الاتصال غير اللفظي:

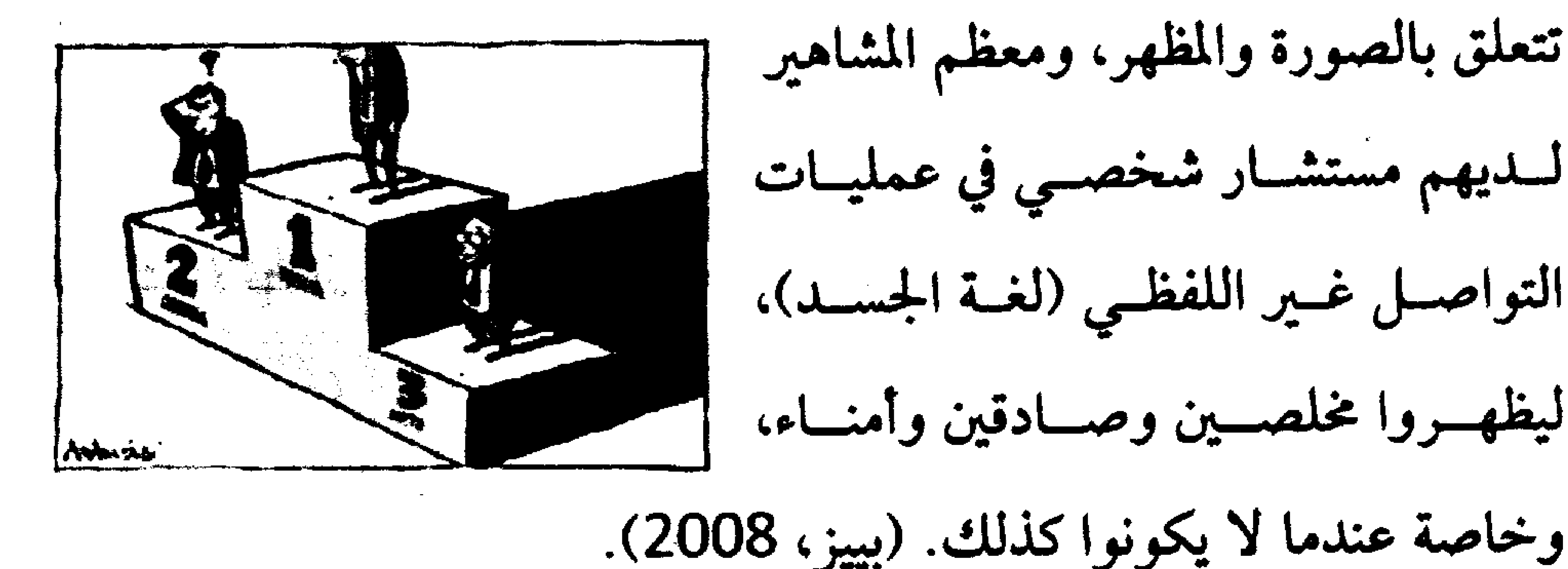


في عمليات الاتصال البشري؛ هناك لغة غير كلامية لا تقل أهمية عن اللغة المنطوقة بل تؤدى نفس الوظيفة، وهى اللغة غير المنطوقة، وتسمى أيضاً اللغة الصامتة، أو الاتصال غير اللفظي، ويشيع أيضاً تسميتها

بلغة الجسد أو لغة الجسم. أي أن هذا النوع من الاتصال لا يتضمن كلمات، و يدركها الإنسان ببصره، وعمادها الإشارة والإيماءات والحركات الصادرة عن جسم الإنسان أثناء الانفعالات المختلفة (السالم، 2001). لا أحد يعلمنا كيف نتصل بطريقة غير شفهية مع الآخرين أو حتى كيف نقرأ لغة جسدهم (شحرور، 2008) ورغم ذلك نحن نتصل غير لفظياً معهم ونُفسر لغة جسدهم وندرك معانيها منذ صغرنا. نستطيع أن نحدد أركان هذا الاتصال (غير اللفظي) في جوانب أساسية هي: التواجد الفيزيائي والإشارة وتعابير الوجه حيث تلعب جميعها دوراً هاماً في عملية الاتصال (وطفة، 1994). ويقول صاحب كتاب البيان بلا لسان عن الاتصال غير اللفظي " أوليس السامعون بأعينهم ممن حُرموا السمع فغدت ألسنتهم معقودة معتقلة يبينون عن مرادهم ببيان بلا لسان ويجترحون حركات وإشارات تواصلية تنبع عن معانٍ، أوليس الشرطي المنظم للسير يستعين بحركات جوارحه في أداء عمله؟ فيوقف السيارات أو يسيرها بإشارة حركية، أو ليس الشاهد الأمين في قصة يوسف الصديق قد التفت إلى أحوال القميص، فدرأ عن بريء تهمةً رمي بها زوراً وبهتاناً (عرار، 2007). وينطبق الاتصال غير اللفظي كما يرى راندال هاريسون على ظاهرة ذات مدى واسع: إذ تشمل تعبيرات الوجه والإيماءات والأزياء والرموز والرقص والبروتوكولات الدبلوماسية والعنف...الخ (أبو اصبع، 1999). وقد أورد الجاحظ في كتابه "الحيوان" تأكيدات عدة على أهمية إيماءات الجسد وأنه لا غنى للمتحدث عنها، وقد أورد قصة الخطيب

الذي كان كالصخرة لا تبدو على وجهه أية تعابير أو إيماءات ولا يستخدم الإشارات حين يتحدث، وكان وهذا مما لم يكن يُرغب فيه، بل عُيب عليه (الجاحظ، 1965).

بعض المناصب القيادية تتطلب تطبيق سياسات تنطوي على إرسال رسائل غير لفظية (Knapp, 2013).فالسياسيون اليوم، يفهمو ن ان السياسة تتعلق بالصورة والمظهر، ومعظم المشاهير لديهم مستشار شخصي في عمليات التواصل غير اللفظي (لغة الجسد)، ليظهروا مخلصين وصادقين وأمناء، وخاصة عندما لا يكونوا كذلك. (بييز، 2008).



والأفضل استخدام مصطلح لغة الجسد بدلاً من الاتّصال غير اللفظي، للأسباب الآتية (فاطمة، 2011):

1. لأن الألفاظ في الحقيقة ما هي إلا رموز تم التّعبير عنها بأصوات معينة تم الاتّفاق عليها في حين أن رموز لغة الجسد بقيت صامتة دون صوت.
2. يتم في الاتّصال الصامت تسرب الرسائل من وإلى المرسل والمستقبل بلغة الجسد وغالباً دون إدراك أو إحساس منهما.
3. أنّه اتّصال لا يتحدث فيه اللّسان -الذي هو محلّ النطق عادة- ويتوقف عن اللفظ وإنما الذي ينقل الرسالة إيماءات وإشارات الجسد.

أهمية الاتصال في حياتنا

نحن نتواصل بكل ذواتنا، في جميع أنشطتنا، بكل الوسائل لتبادل المنفعة ولتحقيق أهدافنا (حبيب، 2009). حيث يعد الاتصال الإنساني جانباً مهما في الحياة فهو أداة فعالة من أدوات التغيير والتطوير والتفاعل بين الأفراد والجماعات. ويلعب دوراً مهماً في التطور والتغير الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، فكلما اتسعت وتنامت خطوات التغيير والتطور، اتسعت وازدادت الحاجة إلى المعلومات والأفكار والخبرات، وبالتالي إلى قنوات الاتصال لنقلها وإيصالها إلى الأفراد والجماعات (مهارات_الاتصال ar.wikipedia).

والحياة كلها اتصال، فمجالات مختلفة من أحداث الاتصال تغطي مدى واسع منها، وتُنقل خلال الاتصال رسائل مختلفة وشديدة التنوع، قد تكون قصيرة جداً (ممكن أن تكون أقل من دقيقة)، وأخرى طويلة جداً قد تغطي سنوات (Hall, 1959). والاتصال حاجة نفسية واجتماعية أساسية لا غنى عنها للإنسان، إنها تبدأ منذ اللحظات الأولى في حياة الإنسان وتستمر مع استمرار الحياة، مما يعني توافر إمكانيات الحياة والنماء والارتقاء والتقارب والتفاعل مع الآخرين والعيش معهم بتفاهم وانسجام ومشاركتهم الآمال والأفكار، أما الإخفاق في الاتصال فيعني القهر والقلق والكبت والانعزال والانفصال عن الآخرين والابتعاد عن دنياهم النابضة بالحياة والنمو (الموسى، 1994).

فيتصل الإنسان ويتواصل مع الآخرين من أفراد وجماعات ومؤسسات كي ينقل مشاعره ورغباته لأنه لا يستطيع تلبيتها بمفرده، فيقوم بالتواصل معهم لتلبيتها. في الوقت نفسه ينقل هؤلاء طلباتهم واحتياجاتهم إليه في عملية تبادلية.



يتفاعل فيها الفرد مع هؤلاء بصورة حتمية وضرورية لاستمرار حياته، إذ لا يمكن للفرد أن يحيا ويحافظ على استمراريته معتمداً على ذاته إلا من خلال تواصله مع الآخرين(حبيب, 2009).

ومن دواعي التواصل طبيعة الإنسان الاستخلافية في الأرض، مصداقًا لقوله تعالى(وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ) النحل: آية 78 (السكر،2011).

وللاتصال الأهمية الآتية في حياتنا (ربايعة 2010):

1. الاتصال عامل مهم في دوام المجتمع واستمراره حيث ينقل الخبرات والتراث إلى الأجيال القادمة.
2. الاتصال وسيلة مهمة وضرورية لدوام المجتمع ووجوده، لأنه يساعد الناس على العيش كجماعة ذات أهداف وعقائد

وأماني وتطلعات مشتركة، فكل هذه القيم يمكن اكتسابها عن طريق الاتصال.

3.الاتصال يساعد في نقل الخبرات بين الناس، الأمر الذي يدفع نحو تطوير عملية البناء في المجتمع الإنساني، لأن الحياة الاجتماعية والاتصال الإنساني صِنوانٌ لا يفترقان.

لذا لا غنى للفرد أو المجتمعات الإنسانية - سواء تلك المتطورة أو حتى النامية- عن عملية الاتصال لأنه من خلالها ينقل الفرد حضارته وخبراته ومعتقداته واتجاهاته وثقافته ومعرفته ومشاعره بمختلف صورها واختلافها إلى الآخرين، ووجد التحليل النفسي أن الاتصال والتفاعل مع الآخر هاجس يشغل الفرد عبر مراحل حياته (غانم، 2008). وفي ميادين المال والأعمال يعتبر الاتصال وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المؤسسات والشركات بشكل عام، حيث يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد لتحقيق الأداء المستهدف للمؤسسة وقد ازدادت أهمية الاتصالات في المؤسسة المعاصرة بعد اتساع نطاقها وتسارع نموها وتطورها، وازدياد حجمها وتعقيدها وابتعاد الإدارات العليا عن حركة التنفيذ في ميادين العمل (حمود، 2010).

أما بما يخص أهمية الاتصال في مؤسسات العمل فيتم إيجازها بما يلي (حمود، 2010):

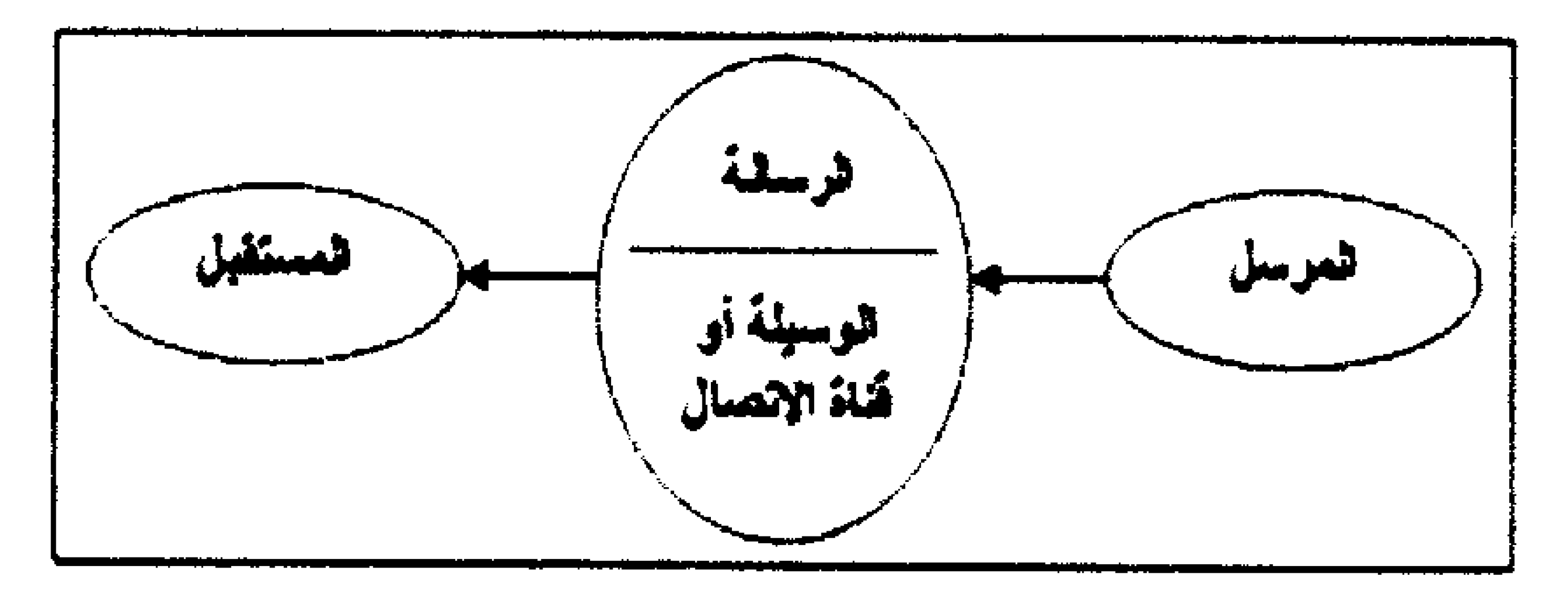
1. الاتصال نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخل المؤسسة لنقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لتحقيق الأهداف وخلق التماسك داخلها.
2. الاتصال ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة.
3. الاتصال وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة المؤسسة.

عناصر الاتصال

لكي يحدث الاتصال لابد من توفر عناصر حتى يحدث التأثير؛ فتلك العناصر هي: مرسل، رسالة، وسيلة نقل، ومستقبل. فالمرسل ليرسل الرسالة، والرسالة يدور حولها الاتصال (وهي أي شيء يقوله الإنسان أو يفعله ليحمل معنى للآخرين، وقد تكون لفظية أو غير لفظية)، ووسيلة لنقل الرسالة (القناة التي تحمل الرسالة أو معانيها وتنقلها إلى آخرين)، ومستقبل (المتلقي لرسالة المرسل؛ الذي يقوم بالإصغاء والتفكير ثم رد الفعل والتجاوب، أي أنه يشترك في الاتصال (حبيب، 2009). والاتصال غير اللفظي يعتمد على التواصل بين المرسل والمستقبل، باستخدام التلميحات والإشارات والحركات الصادرة من الجسم (بييز، 1997).

كما وضح (الجنيدي، 2002) عناصر الاتصال كالآتي:

1. **المرسل**: وهو منشئ الرسالة، قد يكون: شخصاً يتكلم، أو يكتب، أو يستخدم أجزاء جسمه في عملية الاتصال.
2. **الرسالة**: وهي أساس عملية الاتصال، وقد تكون: منطوقة، أو مكتوبة، أو مطبوعة، أو صوتاً، أو إشارة، أو إيماءة، أو حركة وغيرها.



3. **الوسيلة أو القناة**: وهي الأداة التي تنقل الرسالة الاتصالية من المرسل إلى المستقبل، فقد تكون: سمعية، أو بصرية، أو سمعية وبصرية، وقد تكون حواس الإنسان.

عملية الاتصال تتكون من مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها؛ وذلك بتوصيل رسالة اتصالية قد تكون أفكاراً أو معلومات أو لجذب الانتباه أو غير ذلك، من المرسل إلى المستقبل، أو إلى أعداد كبيرة من المستقبلين، وذلك باستخدام وسيلة اتصال مناسبة لقدرات وإمكانيات وظروف المستقبل الزمنية والمكانية والاجتماعية، وعند حدوث أي خلل أو تشويش في أي عنصر من عناصر عملية الاتصال فإنه سيحدث خلل في عملية الاتصال؛ مما يؤدي إلى التأثير سلباً على فاعلية الاتصال، وقدرته على تحقيق الهدف، وهو التأثير على المستقبل (العريني، 2011).

العلاقة بين الاتصالين اللفظي وغير اللفظي

لا يمكن فصل نوعي الاتصال (اللفظي وغير اللفظي) عن بعضهما، فهما يشتركان معاً في إيصال الرسالة وتوضيحها، وفي بعض الأحيان توصل لغة الجسد الرسالة المطلوبة بطريقة أفضل من الكلام. ويكون المعنى مؤتلفاً من الرافدين: المعنى المقالي، والمعنى المقامي أي لغة الجسد التي تعد رافداً معنوياً أميناً ذا وظائف متباينة، فقد تُغني الإشارات والحركات التمثيلية والتعبيرات الجسدية عن الكلام جملةً (عرار، 2007). ويرى كثير من الباحثين أن الاتصال اللفظي والاتصال غير اللفظي يجب أن يُنظر إليهما كوحدة غير قابلة للانفصال. ويقول بيردويسيل (Bird whistle): " قادني بحثي الخاص إلى نقطة وهي أنني بعد هذا لست راغباً في تسمية كلاً من الأنظمة اللغوية والإيماءات (Kinesics) أنظمة اتصال فإن كل البيانات التي بدأت تظهر لي بأنها تؤيد القناعة؛ بأن الاتصال اللفظي وغير اللفظي هي أنظمة اتصالية أساسية، وأن انبثاق النظام الاتصالي يمكن تحقيقه من خلال علاقتهما المتداخلة (أبو اصبع،1999). وفي دراسة لِ باك وفانلير (2002) (Buck & Vanlear, 2002) أشارا إلى أن عمليات الاتصال غير اللفظي تقع تحت سيطرة الشق الأيمن من الدماغ حيث أن أي خلل في الشق الأيمن من الدماغ يؤثر على قدرة الشخص في التعبير الكلامي، بينما يسيطر الشق الأيسر من الدماغ على عمليات الاتصال اللفظي وأي خلل في الجانب الدماغي الأيسر يؤدي الى خلل في التعبير العاطفي وتمييز مشاعر وعواطف.

ويمكن توضيح طبيعة العلاقة القائمة بين الاتصالين اللفظي وغير اللفظي من خلال الأمور الآتية (Ekman and Freisen, 1969)، (مكاوي والسيد،2001)، (عبدالله، 2007):

1. **الإعادة والتكرار:** حيث يقوم الاتصال غير اللفظي بإعادة القول المنطوق. ومثاله: قولُك لشخصٍ ما: تعال هنا، ثم تشير إليه.
2. **التناقض:** فيمكن للسلوك الصامت أن يناقض السلوك الناطق. ومثاله: أن يطلب المدير من موظفه أن يحضر له أوراقاً معينة أمام زبون، ثم يُعطيه إشارة من عينه ألا يحضرها. فالموظف في هذه الحالة تلقّى رسالتين: الأولى ناطقة، والثانية صامتة؛ والتي كانت أكثر صدقاً بالنسبة للموظف.
3. **البديل:** فيمكن للاتصال الصامت أن يكون بديلاً عن الاتصال الناطق. فتعبيرات الوجه أحياناً تغني عن الكلام. وقد قال العرب قديماً: "رُبّ إشارة أبلغ من عبارة".
4. **التكميل:** يمكن للاتصال الصامت أن يكون مكملاً أو معدلاً للرسائل اللفظية. مثل الابتسامة بعد طلب شيء من شخص، أو ضرب المنضدة بعد التفوُّه بعبارة معينة.
5. **التأكيد:** كأن يقوم شخصٌ بالتركيز على كلمات معينة أثناء حديثه ليؤكد أهميتها، وقد يصاحب ذلك تعبيرات الوجه الدالة على التأكيد.

6. التنظـيم: يمكـن للاتصـال الصـامت أن يقـوم بتنظـيم وربـط التـدفق الاتصالي بين المشاركين. ومثاله: حركة الرأس أو العينين، أو تغيير المكان إلى مكانٍ آخر، أو إعطاء إشارة للشخص ليكمل الحديث أو يتوقف عنه، فهذه تُعدُّ وظائف تنظيمية يقوم بهـا الاتصال الصامت.

الفصل الثاني

لغــــة الجســـد
(لغة الصمت)

- لغة الجسد
- محطات تاريخية في تطور الاتصال غير اللفظي بلغة الجسد
- مكونات وخصائص وأقسام الاتصال غير اللفظي
- أهمية التواصل بلغة الجسد
- قنوات وعناصر التواصل غير اللفظي
- الفروقات الثقافية في استخدام وتفسير لغة الجسد
- مهارات التواصل بلغة الجسد في عالم الأعمال
- لغة الجسد في القرآن الكريم
- هل الصمت بعدا من أبعاد لغة الجسد؟
- حضور لغة الجسد في الأمثال الشعبية

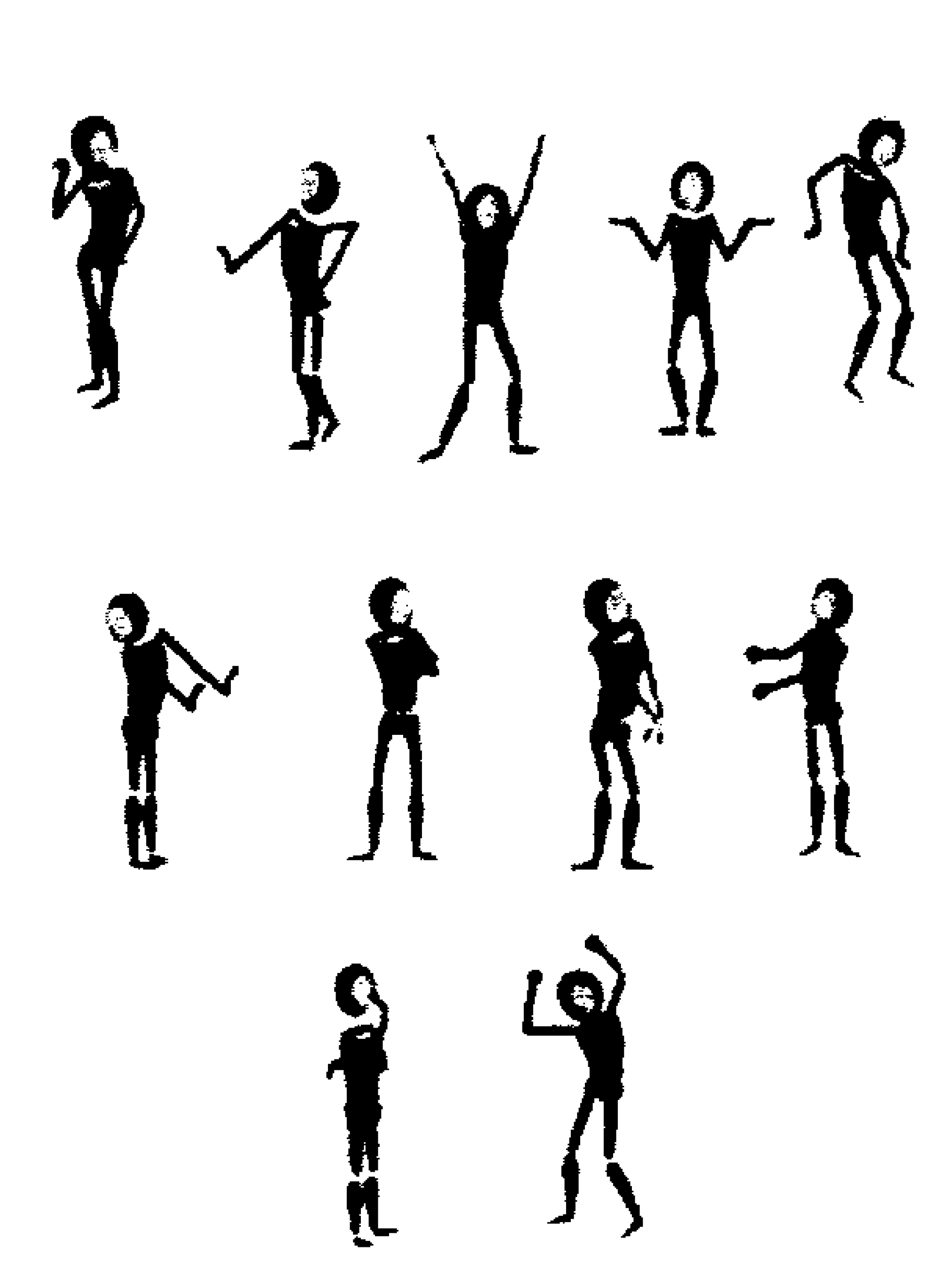
لغـــة الجســـد
(لغة الصمت)

مقدمة حول لغة الجسد

لغة الجسد مصطلحٌ حديث، وهو مركب من كلمتين؛ (لغة)، و(الجسد)، وبالرجوع إلى معجم لسان العرب نجد أن كلمة لغة معناها: "اللسن وهي أصوات يعبر بها كل قوم عن أغراضهم"، وكلمة جسد "هو جسم الإنسان ولا يقال لغير الإنسان (ابن منظور، 2003).

وهناك من أسماها بالاتصال الصامت

يقول الجاحظ عن الاتصال الصامت في "البيان والتبيين" إنه اتصال يصمت فيه اللسان -الذي هو محل النطق عادة- عن اللفظ. ويعرف إدوارد تي هول (Edward T. Hall) اللغة الصامتة في كتابة اللغة الصامتة (The silent language) بأنها لغة غير لفظية تستخدم الإشارات والإيماءات كناقل للمعنى (Hall, 1959). كما يُعرفها كتاب "كيف تحلل شخصية جليسك من خلال حركاته" بأنها لغة غير مكتوبة يتم



الاتصال فيها بدون كلام بل بواسطة الإشارات والإيماءات والحركات الصادرة عن الجسم (نيرنبيرغ وكاليرو, 1998). ويمكن تعريف الاتصال الصامت بأنه: كل ما تنقله لغة الجسد أو الأشياء أو الحال من معانٍ للآخرين (الحلو، 2011).

وسميت أيضاً بالاتصال غير اللفظي

وقد عرف ناب2010 ((Knapp)) الاتصال غير اللفظي بأنه: "كل وقائع الاتصال الإنساني التي تتجاوز الكلمات المنطوقة أو المكتوبة" . كما يعرفه رونالد بأنه "مجموع السلوكيات غير اللفظية الموجهة لشخص أو فئة ما... إضافة إلى الأبعاد غير اللفظية للكلام المنطوق، كحجم الصوت وسرعته ، نبرته ...الخ " (بلحسيني وسميرة، 2005). ويذكر فريد لوتهانس (Freid Lothans) أن الاتصال غير اللفظي هو استجابات إنسانية غير كلامية مثل الإيماءات وتعابير الوجه التي يتم خلالها إرسال رسائل غير لفظية، كما يشمل هذا النوع من الاتصال عوامل أخرى مثل استخدام الوقت، والمسافة بين الأشخاص حين المحادثة، واستخدام اللون واللباس وأسلوب المشي والوقوف (السالم، 2001).

كما أطلق عليها أيضاً لغة الجسم

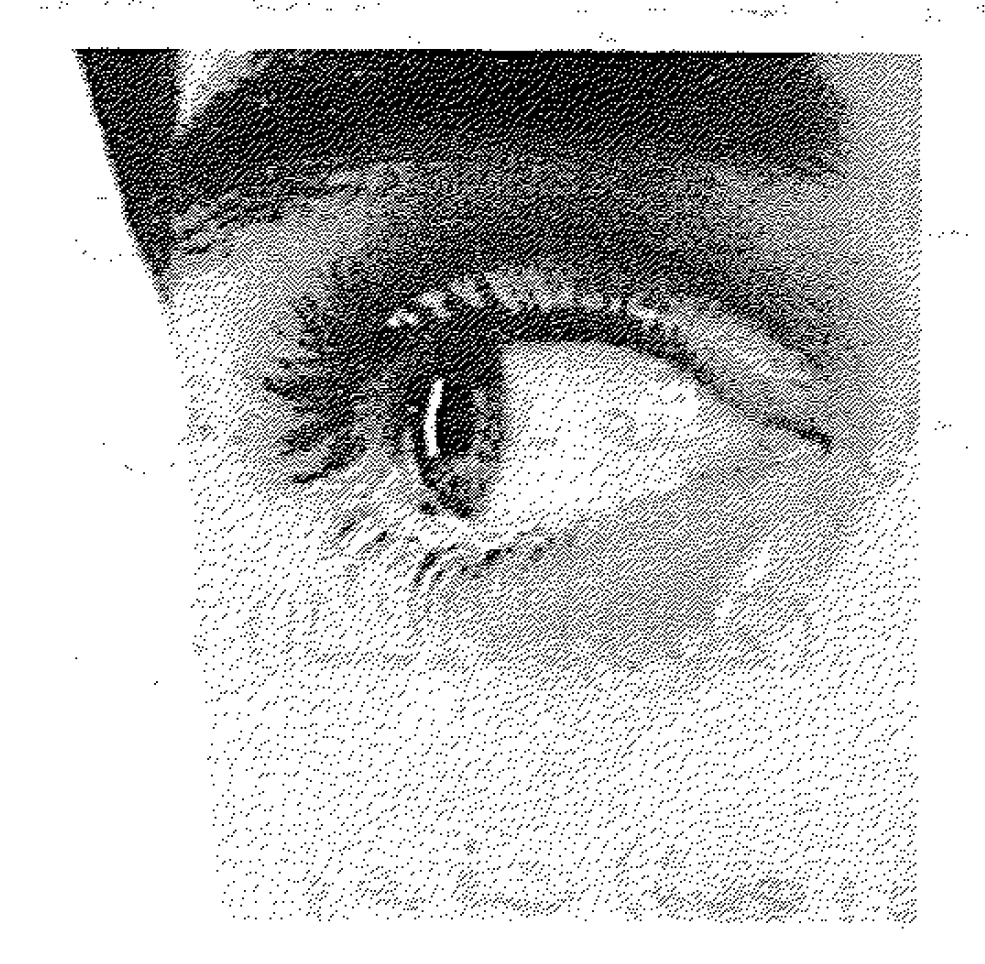
ولغة الجسم هي إشارات وحركات إرادية وغير إرادية، تصدر من الجسم بأكمله أو بجزء منه؛ لإرسال رسالة انفعالية إلى المحيطين بالإنسان، من

خلال فـروع ومفـردات تتمثـل في: تعـابير الوجـه، والصـوت، والأصـابع، واليـدين، واللمـس، ووضـعية وحركـات الجسـم، والمظهـر، والألـوان، والمسـافات، والفـراغ المكـاني، والـدلالات الرمزيـة لاسـتخدام الوقـت (أبو النصر، 2006). وعرفها أيضاً الدكتور عبد الكريم السالم بأنها لغة غـير لفظية تشمل الحركات والإشارات والإيماءات والتعابير الصادرة عـن أجـزاء من جسم الإنسان في مواقـف مختلفـة وهـذه اللغـة تحمـل معـاني ودلالات رمزية، وتساعد على التواصل مع الآخرين والتأثير عليهم بطريقة إيجابيـة أو سلبية (السالم، 2001).

وعرفت (شحرور، 2008) لغة الجسد بأنها دراسة شـاملة للتعـاطي والاتصال غير الشفهي بين الأشخاص، والـتي تحـدث أو تترجـم باسـتخدام الحركـات والوضـعيات والمسـافات. إن لغـة الجسـد تمثـل جانـب الاتصـال الصامت الذي عرفه الدكتور محمد الأمـين بقولـه: "هـو الرسـائل التواصـلية الموجودة في الكون الذي نعيشه، ونتلقاها عبر حواسنا الخمس، ويتم تـداولها عبر قنوات متعددة، وتشمل كل الرسائل التواصلية حتى تلك الـتي تتـداخل مع اللغة اللفظية والتي تعتبر من ضمن بنيتها. وتتجلى وسائل الاتصـال غـير اللفظي عبر سلوك العين، وتعبيرات الوجه، والإيماءات، وحركـات الجسـد، وهيئة الجسد وأوضـاعه، والشـم، واللمـس، والـذوق، والمسـافة، والمظهـر، والمنتجات الصناعية، والصوت، والوقـت، ومفهـوم الـزمن، وترتيـب البيئـة الطبيعية والاصطناعية (محمد الأمين، 2003).

أما السلوكيات غير اللفظية فهي السلوكيات التي تحدث خلال الاتصال والتواصل ولا تحتوي على كلمات منطوقة (Matsumoto, 2013).

وأُعَرِف لغة الجسد بأنها طريقة للتواصل بين بني البشر من خلال إيماءات يطلقها الجسد بأجزائه المختلفة(ولها ستة أبعاد، وهي؛ بُعد نبرة ونغمة الصوت، وبُعد تعابير الوجه، وبُعد إيماءات الجسد من يدين، وأصابع، وقدمين، وساقين، ورأس، وبُعد نظرات العيون، وبُعد المظهر الخارجي، وبُعد المسافات والمكان) بوجود أناس آخرين تقوم بإيصال أفكارهم ومشاعرهم



ورأيهم للآخرين بشكل مقصود أو غير مقصود، تقسم حسب منشئها إلى ثلاثة أقسام؛ الأول، إيماءات تولد مع الشخص وتؤثر فيه دون أن يكون له أي دور في التلاعب بها، مثل: احمرار الوجنتين عند التعرض لموقف محرج، البكاء عند الحزن. الثاني، مكتسب بشكل إرادي (يتعلمها الشخص ويتدرب على استعمالها ويطورها خلال مراحل حياته المختلفة بسبب حاجته لها) مثل: مهارات المصافحة، مهارات لغة الجسد في العمل، مهارات لغة الجسد في مغازلة الجنس الآخر، ارتداء الشباب للملابس تبرز عضلاتهم لإخافة أعدائهم وللفت انتباه الفتاة أنه

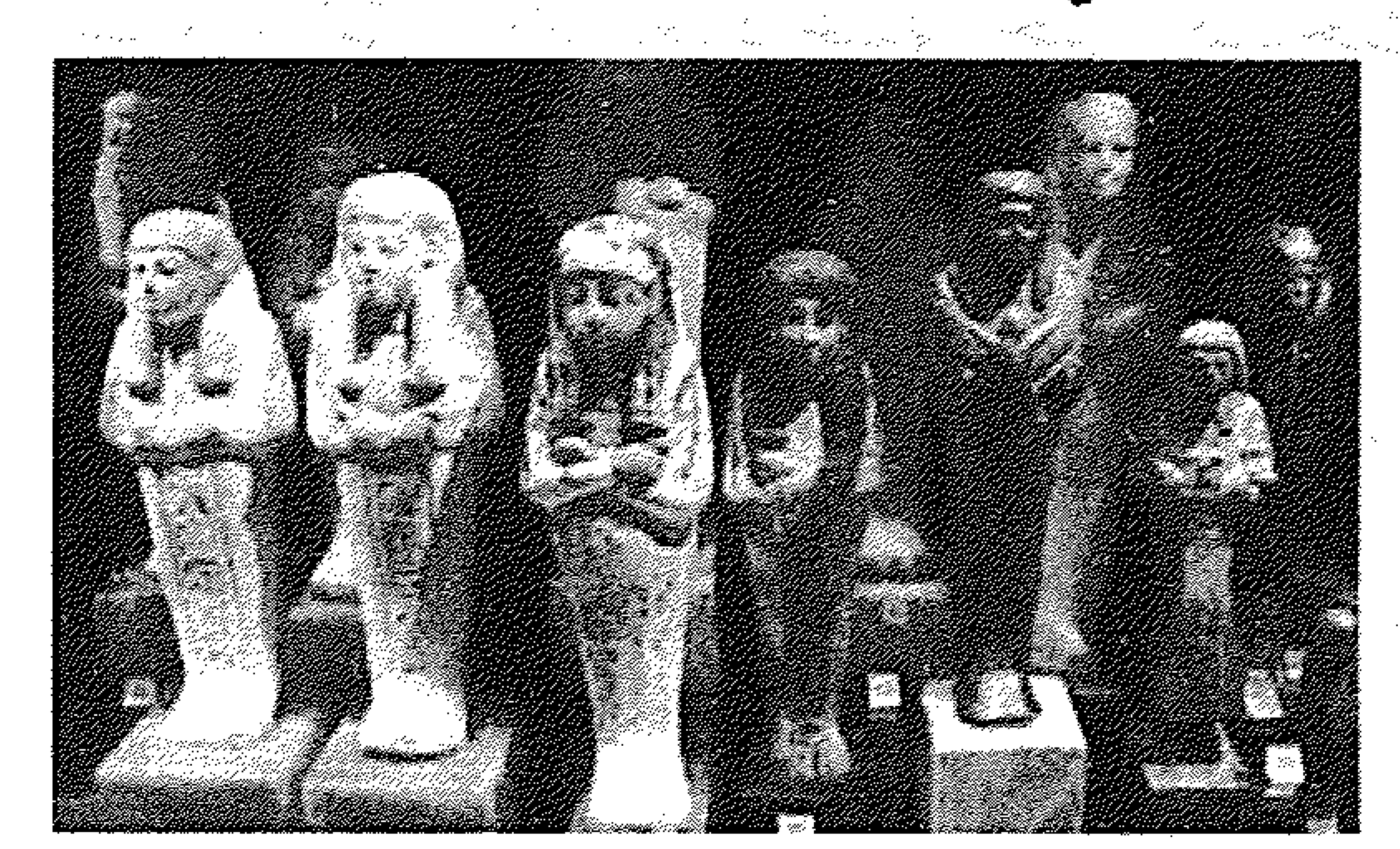


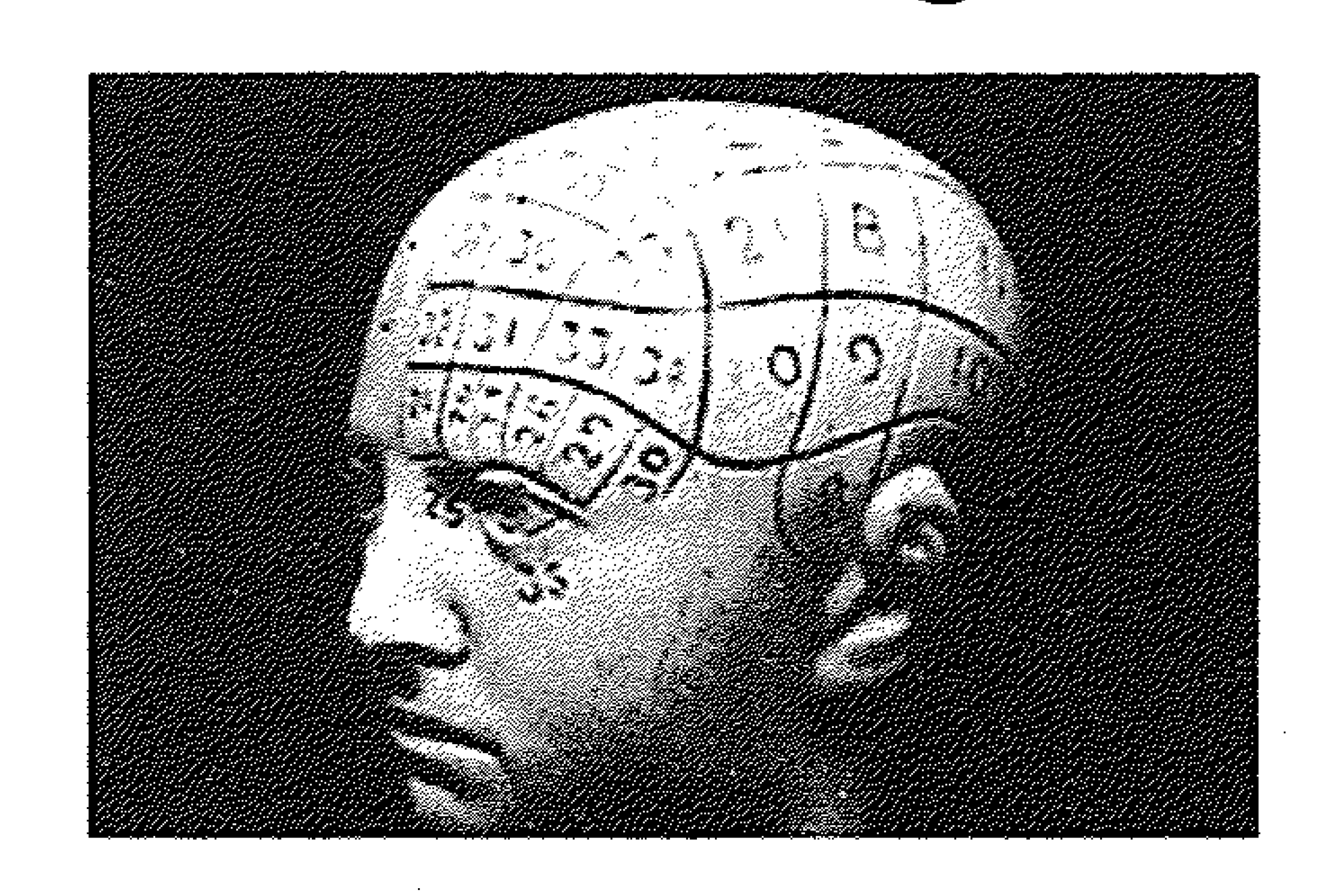
قوي ويستطيع حمايتها...الخ. الثالث، مكتسب ولكن بشكل غير إرادي، حيث يكتسبها الشخص خلال تربيته ونموه وتجاربه التي يخوضها ولكن بغير قصد سابق (إنما تعود عليها حتى أصبحت جزءً منه)، مثل: مص ثدي الأم يتحول إلى مص الإصبع في الطفولة المبكرة عند القلق ويستبدل بمص طرف القلم في مرحلة الطفولة المتأخرة وبداية المراهقة ويستبدل بالتدخين بعد ذلك (إلا أن المنشأ واحد)، عادة الاختباء في حضن الوالدين لدى الخوف أو الاضطراب في الطفولة، يستبدل بضم الكتب إلى الصدر في المراهقة، يستبدل بعد ذلك بضم الذراعين أو الحقيبة أو باقة الورود أو أي شيء من هذا القبيل.

من خلال النظر في التعريفات السابقة، يتبين أن جميع التعريفات السابقة تشترك في تعديها للكلمة المنطوقة إلى إيماءات وحركات الجسد بمختلف أجزائه والظروف المكانية والزمانية لتوصل رسالة للمستقبل.

أما **مهارات لغة الجسد** فإن الباحثة تعرفها بأنها امتلاك القدرة على إيصال رسائل صامتة للآخرين من خلال نبرة الصوت، تعابير الوجه، إيماءات الجسد، الاتصال البصري، المظهر الخارجي، والمسافات والمكان تزيد من قوة التأثير والإقناع لدى الشخص وتشعر الآخرين بالاحترام والتقدير والفهم والرغبة في خدمتهم ومساعدتهم واختيار الأفضل لمصلحتهم، يكتسبها الشخص جراء الخبرة الشخصية والتعلم والتجربة والمران المتكرر، تمكنه من كسب رضا الآخرين وثقتهم وتأييدهم.

عرفت البشرية الاتصال غير اللفظي منذ وجودها، وكان أحياناً عاملاً مساعداً للاتصال وأحياناً أخرى كان عاملاً أساسياً فيه (أبو إصبع، 1999). ومن أوائل الحضارات التي اهتمت بالاتصال غير اللفظي ودراسته وما يصدر منه، القدماء المصريون والإغريق والرومان، ويدل على ذلك التماثيل والمعابد التي تم بناؤها بواسطة هذه الحضارات (العريني، 2011). ويعتبر الصينيون القدماء أكثر من تميز بدراساتهم الدقيقة والوافية لتعابير الوجه الإنساني، وهم يطلقون على هذا العلم (((السيانغ ميان)) وهو علم قراءة الوجوه) (أبو الحجاج، 2007). ووجدت ملاحظات من آثار الحضارات القديمة سابقة الذكر حول ما نعتبره اليوم سلوكيات غير لفظية أشارت إلى معرفتهم حول موضوع الاتصال غير اللفظي وأهميته (Knapp, 2010).





ونجد أمثلة كثيرة في تراثنا العربي تدل على أهمية الاتصال غير اللفظي وخاصة ما طرحه الجاحظ وما تبعه فيه آخرون، وقد رأى العرب أن

الاتصال غير اللفظي - كالتمثيل بحركة الأصابع، هو نوع من القول، أي أنه في مستوى الاتصال اللفظي نفسه ويحقق وظيفته ولعل الحديث النبوي الشريف خير مثال على ذلك عندما قال النبي صلى الله عليه وسلم "أنا وكافل اليتيم في الجنة هكذا، وأشار بإصبعيه السبابة والوسطى" (رواه مسلم)، فاعتبر الإشارة هنا كالقول (أبو إصبع، 1999). واهتم العرب منذ القدم بشكل خاص بتعابير وسمات الوجه وتفسير معانيها حتى برعوا فيها، وقد أخذوا هذا العلم عن الحضارة اليونانية فكان يُنظر إلى الشخص فيُعرف من أين هو وإلى أي القبائل ينتمي وأخلاقه الباطنة وصفاته وقد سُمي بعلم الفراسة. وقد برع كثيرون في هذا العلم منهم؛ الإمام الشافعي، الرازي، وابن رشد. وابن سينا هو أول من ذكر الفراسة في رسالة مختصرة عن تصنيف العلوم العقلية (مراد، 1982)، وقد ظهرت العديد من المؤلفات التي عالجت هذا الموضوع مثل كتاب الفراسة لمحمد بن زكريا الرازي، وكتب شمس الدين بن أبي طالب الأنصاري الدمشقي" السياسة في علم الفراسة" (مراد، 1982) وقد أتى فيه على لغة الجسد. وأكد الجاحظ في كتابه الحيوان على أهمية الاتصال والتواصل بإيماءات الجسم وإشاراته وأورد العديد من القصص والأمثلة وأبيات الشعر على ذلك (الجاحظ، 1965).

بالرغم من أن أول اتصال للإنسان بالعالم كان غير لفظياً، وبالرغم مما للعوامل غير اللفظية من دور في عملية التواصل فإن الاهتمام بهذه الناحية بوصفها موضوع للدراسة حديث النشأة، حيث انكب المتخصصون في أواسط القرن العشرين على دراسة وتحليل الشيفرة غير اللفظية وتم التوصل إلى خلاصة أجمع عليها المتخصصون مفادها أن الاتصال غير اللفظي مركزي وأساسي في علاقتنا مع الآخرين (العريني،2011).

أول كتاب أكاديمي في مجال الاتصال غير اللفظي، هو كتاب تشارلز دارون (التعبير عن المشاعر لدى الإنسان والحيوان، عام 1872)، وقد فتح المجال أمام الدراسات الحديثة التالية حول هذا الموضوع (بييز، 2008). عالم النفس فرويد (ولد عام 1856) اعتمد بشكل كبير على المغزى التواصلي لأفعال الناس أكثر من الكلمات المنطوقة خلال عمله ونظرياته التي افترضها، وقد كان الكثير من تفكيره معتمداً على الافتراض لأن الكلمات تخفي أكثر بكثير مما كانت تظهر، واعتمد على الاتصال في نطاق أوسع؛ في رموز الأحلام، وتفسيره لمعنى الأحداث غير الهامة التي كانت تحدث وتستمر دون ملاحظتها (Hall, 1959).

دراسة التواصل غير اللفظي بدأت في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية بشكل فعال ففي خمسينات القرن العشرين بدأت تظهر بعض الكتب العلمية عن الاتصال غير اللفظي (Knapp, 2010). عالم الإنسانيات راي بيرد وسيل رائد دراسة علم إيماءات الجسد (Kinesics) قدر أن الشخص

العادي يتحدث بما يقارب 10-11 دقيقة يومياً، وقال أيضاً إنه يمكننا إصدار والتعرف على 250000 تعبير للوجه، كما أن المكون اللفظي لمحادثة وجهاً لوجه تشكل أقل من 35٪ من الرسائل، بينما تشكل الرسائل غير اللفظية أكثر من 65٪ (عام 1952 في كتابه مدخل الى الكينيسيكس [إيماءات الجسد]) (Introduction to kinesics). (بييز، 2008). إدوارد تي هول هو أول من بحث في تأثير الثقافة على عملية الاتصال (عندما نشر كتابه اللغة الصامتة عام 1959) ، كما كان أول من درس مبحث التداني (المسافات بين البشر والأشياء) (Jaybhaye, 2011). وقد قسم المسافات إلى أربعة أقسام؛ مسافة حميمية، وشخصية، واجتماعية، وعامة ووضح علاقة تلك المسافات بالسلوك الإنساني والثقافة في كتابه البعد الخفي (هول، 1966). عالما الإنسانيات بيرد ويسيل وهول هما من أطلقا برنامج الأبحاث في مجال الاتصال غير اللفظي (Knapp, 2010). أما عالم النفس بول إكمان (ولد عام 1934) كان أول من درس العواطف وتأثيرها على تعابير الوجه وعلاقة تلك التعابير مع الاتصال غير اللفظي.

مارك ناب (Mark Knapp) (ولد عام 1938) بحث في مجال الاتصال غير اللفظي، وألف العديد من الكتب في هذا المجال، من كتبه: الاتصال غير اللفظي في التفاعل الإنساني، وكتاب الكذب والخداع في التفاعل الإنساني. أول كتاب حمل عنوان لغة الجسد كان لجوليس فاست (Julius Fast) عام 1970، وقد فتح الباب للعديد من الكتب التي جاءت في نفس المجال وحتى

أن بعضها حمل نفس العنوان. ألبرت مهربيان (Mehrabian Albert) كان أول من لفت الانتباه إلى أهمية الاتصال غير اللفظي عندما قسم قنوات الاتصال غير اللفظي الإنساني في المقابلات وجهاً لوجه إلى ثلاث أقسام (Graham & et al, 1991)؛ كلامية وتشكل 7٪ من مجمل الرسائل التي ترسل، و صوتية (نبرة الصوت) حيث تشكل 38٪، و55٪ من الرسالة عبارة عن رسالة غير لفظية (حركات الوجه). وقال أيضاً إذا اختلفت الكلمات ولغة الجسد فان الفرد يميل الى تصديق لغة الجسد (Mehrabian, 1971). وفي سلسلة من التجارب المحكّمة استطاع مهربيان (Mehrabian) أن يثبت أن الإشارات غير اللفظية أبلغ تأثيراً من المثيرات الأخرى، وقد ركّز على الوجه باعتباره مصدراً رئيساً للمعلومات غير اللفظية. (أبو النصر، 2006). إكهارد هيس (Ekhard Hiss) درس تأثير المشاعر والمواقف على مدى توسع بؤبؤ العين كمصدر للمعلومات خلال عملية الاتصال والتواصل مع الآخر وكإيماءة غير لفظية تكشف مشاعر ومواقف الشخص الآخر، فوجد أن التغيرات العاطفية والنشاطات العقلية والتي تُكشف عن طريق التغيرات في حجم بؤبؤ العين مرتبطة بوضوح بتغير موقف الشخص (Hiss, 1976).

أما ألين بييز (Alean Pease)، (حسب دراسات سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين) فقد قدر أن الناس يكوّنون 60-80٪ من رأيهم الأولي عن الشخص الجديد في أقل من 4 دقائق. ففي المحادثة الهاتفية يفوز

الشخص ذي الحجة القوية ولكن في المقابلات وجهاً لوجه العكس صحيح، فإن ما نراه هو الذي يستحوذ على قرارنا، أكثر مما نسمع (بييز، 2008).

وبعد ذلك بدأت تظهر كتب تُعنى بالاتصال غير اللفظي، ولكن بشكل تخصصي، فمنها كتب تهتم (بتعبيرات الوجه، وأخرى بحركات الجسم، أو لغة العيون ...). ثم دخل الاتصال غير اللفظي - أو كما يسمى لغة الجسم أو اللغة الصامتة أو لغة الجسد - مرحلة متقدمة تمثّلت باهتمام العلوم المرتبطة بهذا النوع من الاتصال بتقديم كتب وبحوث تخدم هذه العلوم، فعلى سبيل المثال من العلوم والمهن المتخصصة التي اهتمت بالاتصال غير اللفظي، والاستفادة منها في مجال التخصص: علماء النفس، والطب النفسي، وكذلك علماء الإدارة، ومن العلوم التي اهتمت به أيضا الأنثروبولوجيا، والاجتماع، ومن المهن: التربية الخاصة، والخدمة الاجتماعية (العريني، 2011).

كما ظهرت العديد من الدراسات العربية التي تناولت لغة الجسد- بمسمياتها المختلفة- منها ما تم تناولها في القرآن الكريم. والسنة النبوية مثل دراسة الدكتور عودة عبد الله (2007)؛ الاتصال الصامت وعمقه التأثيري في الآخرين، ودراسة حسن الهلالي؛ التواصل غير اللفظي في التراث العربي والاسلامي، ملاحظات أولية في ضوء القرآن الكريم والسنة النبوية وتوجد عدة رسائل ماجستير حول نفس الموضوع مثل دراسة أسامة ربايعة (2010)

لغة الجسد في القرآن الكريم. ومنها ما تم تناوله من نواحي أدبية مثل دراسة الدكتور مهدي عرار (2007) البيان بلا لسان. ومنها ما كتب على نفس نمط الكتب الغربية مثل كتب ألين بييز (Alean Pease) وجو نافارو (Joe Navvaro). فكتبت ليلى شحرور كتابين في موضوع لغة الجسد، وكتب محمد حسن غانم (2008) كتاب: فن قراءة لغة الجسد، محاولة للقراءة والفهم من منظور نفسي- اجتماعي، ولا زالت الكتب والدراسات تصدر بين الحين والآخر حول هذا الموضوع.

فالدراسات في موضوع لغة الجسد ليست وليدة هذه اللحظة، وإنما علوم مختلفة مثل علم الاجتماع تطرقت لتفسير بعض الإشارات والإيماءات الصادرة عن الإنسان وحاولت أن تحللها من خلال الإطار السلوكي للشخصية والجانب البيئي والثقافي للمجتمع (السالم، 2001)، كما أن تخصصات مختلفة مثل؛ علم النفس، علم الاجتماع، العلوم الإنسانية، الاتصالات، الفنون، علم الحاسوب، والعدالة الجنائية جميعها تتناول هذا النوع من التواصل من نواحي عدة وتقوم بدراسته وتفسيره (Mastumoto, 2013).

وقد شهدت السنوات الأخيرة تفجراً في الاهتمام والبحث حول أدوار السلوكيات غير اللفظية في الاتصال والتي شملت تنوعاً كبيراً من السلوكيات، ولكن العمليات التي تندرج تحت الاتصال غير اللفظي والطرق التي تختلف فيها عن الاتصال اللفظي أو اللغوي لم يتم حتى الآن تصنيفها

بشكل كافي ولهذا نجد مجال لغة الجسد بحاجة للكثير من الدراسات والأبحاث (Buck and VanLear, 2002).

مكونات وخصائص وأقسام الاتصال غير اللفظي

اتفق العلماء على أن الرسائل غير اللفظية تتطابق في الكثير من الخصائص مع الرسائل اللفظية من حيث: - القواعد المنظمة، القصد، الوعي، مقدار المخفي أو العلني منه، ضبطه، خصوصيته أو عموميته- ولكنهما يختلفان في بعض الجوانب.

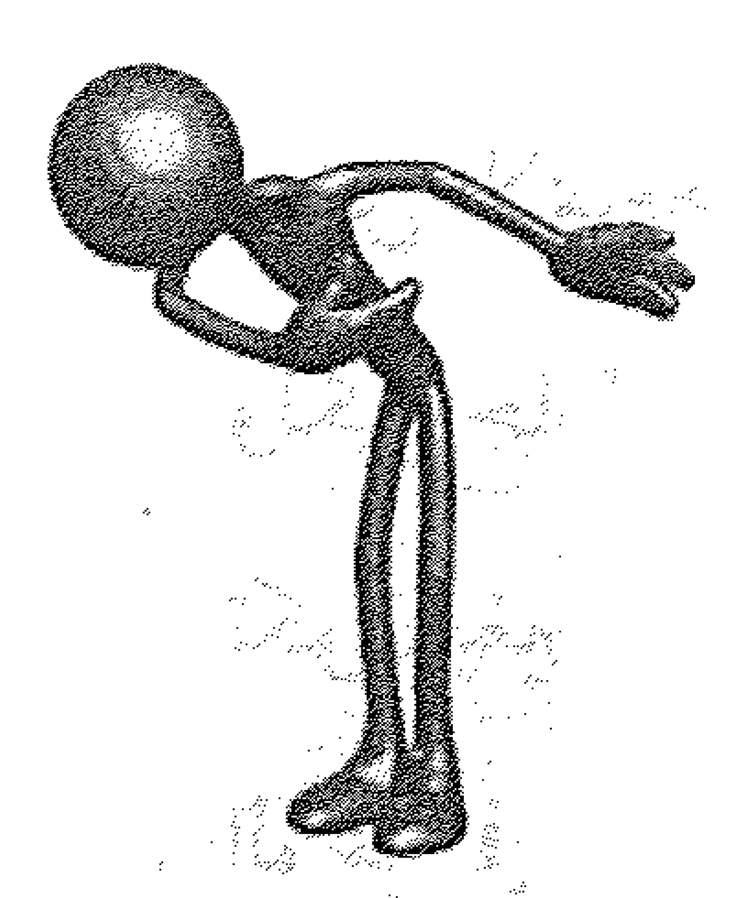
ومكونات وخصائص الاتصال غير اللفظي هي كالآتي ((Anderson, 1999، Matsumoto, 2013)):

1. للاتصال غير اللفظي قوانين ملزمة - كما أن للكلام قوانين ملزمة- وتختلف هذه القوانين باختلاف الثقافة التي ينحدر منها الشخص؛ فمثلاً: يتعلم الفرد من صغره المسافة التي يجب أن يقفها بالقرب من الآخرين حسب طبيعة علاقته بهم.
2. بعض الإيماءات غير اللفظية يتم إصدارها بقصد مثل الكلمات تماماً، ولكن جادل بعض العلماء في ذلك بأن معظم الرسائل غير اللفظية تكون بغير قصد.
3. الوعي في الاتصال غير اللفظي: معظم الناس يكون لديهم وعي أقل تجاه الرسائل غير اللفظية مقارنة بتلك اللفظية.

4. العلنية في الاتصال غير اللفظي: السلوك اللفظي يكون أكثره علني على العكس من السلوك غير اللفظي الذي يكون أغلبه مخفي. ويتم التدرب بشكل رسمي في حياه الناس على كيفية التواصل اللفظي في المدارس، بينما لا يتلقون تدريباً رسمياً في العادة على التواصل غير اللفظي مع الآخرين.

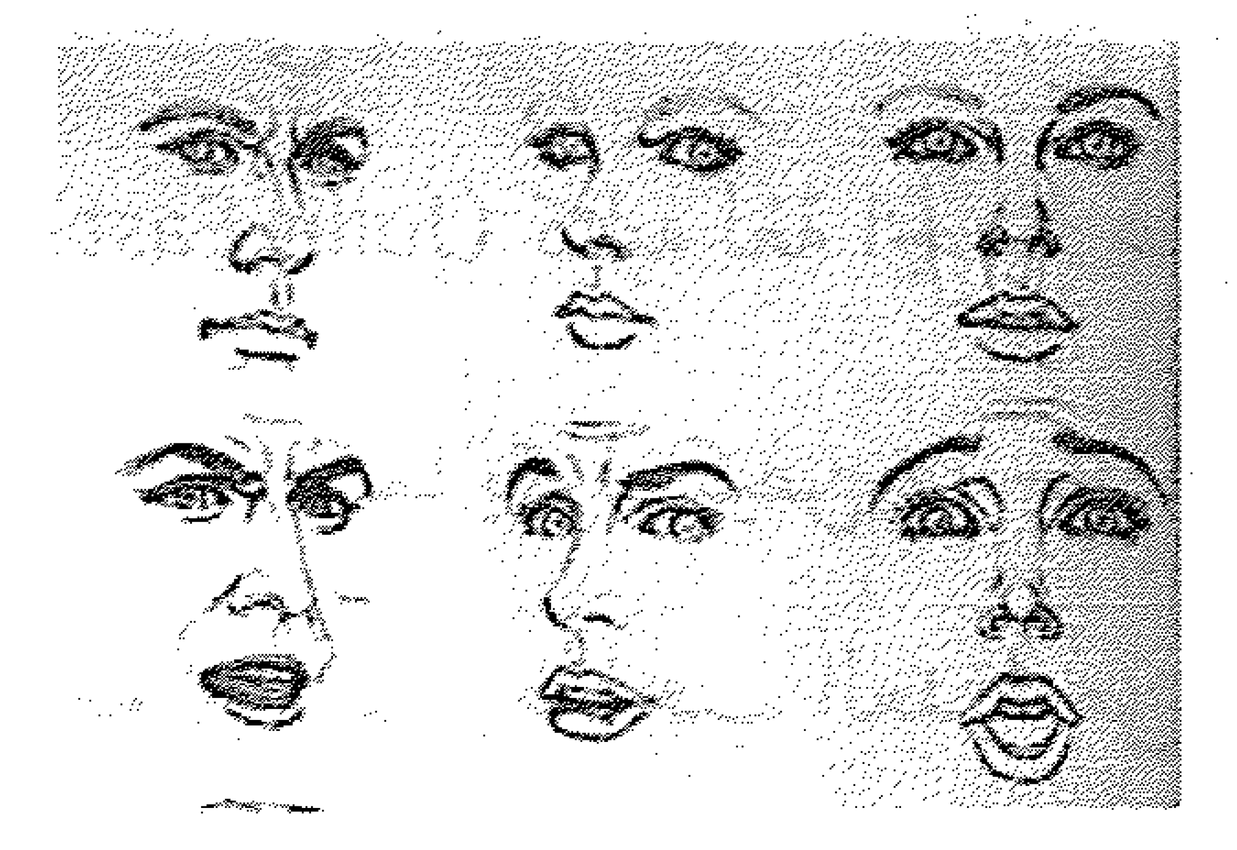
5. الاتصال غير اللفظي يكون واقع تحت الضبط بشكل أقل من الاتصال اللفظي، فيختار الشخص الكلمات المناسبة لحديثه ويظهر أو يخفي ما يشاء من مشاعر وحقائق في كلماته، بينما الإيماءات غير اللفظية تظهر على جسد الشخص، دون إرادته وتكشف للآخرين عن حقيقة مشاعره.

6. الاتصال غير اللفظي خاص، بينما اللفظي عام؛ فمثلاً يستطيع الآخرون سماع حديث الشخص من خلال الوسائل السمعية، أما الإيماءات غير اللفظية فتكون مغذية للحديث وجها لوجه وليس للحديث العام.



إكمان وفريسين وهاجار (Ekman, Friesen and Hagar) قسموا الاتصال غير اللفظي إلى مجموعات حسب الوظيفة التي تؤديها تلك المجموعات، وهي كالآتي (Ekman, Friesen and Hagar, 1969):

1. **مجموعة الشعارات:** مثل المصافحة، رفع قبضة اليد في وجه شخص ما، البسمة، الانحناء قليلاً للترحيب.
2. **مجموعة المصورات:** مثل حركات اليدين والرأس التي تؤكد على الكلمات وتمثل وتشكل الأشياء باستعمال اليدين.
3. **مجموعة عارضات التأثير:** وهي التي تعبر عن المشاعر من سعادة، حزن، غضب، مفاجأة، خوف، اشمئزاز، واهتمام.



4. **مجموعة المنظِمات:** وهي مجموعة الإيماءات التي تنظم الحديث مثل تلك التي تشعر الآخرين أن الشخص سيبدأ أو سينهي كلامه.
5. **مجموعة التكيف:** هي مجموعة الحركات والإيماءات التي يقوم بها الشخص بحثاً عن الشعور بالرضا بسبب احتياجات الجسم لوضعيات أكثر راحة.



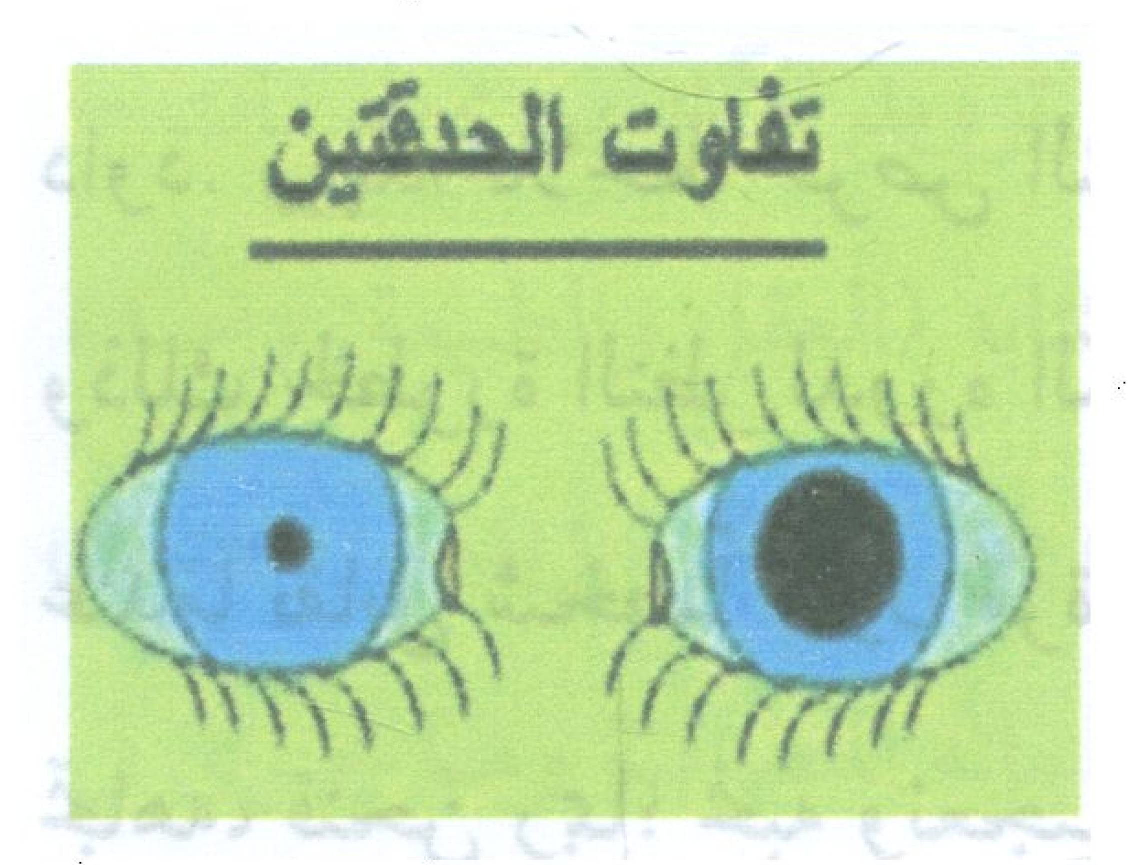
الفرق بين مصطلحي الاتصال غير اللفظي و لغة الجسد

التواصل غير اللفظي هو إرسال وتبادل الرسائل في أي من أو جميع الطرق التي لا تحتوي كلمات. وهذا التعريف كما نلاحظ أكثر من مجرد استعمال إيماءات وحركات الجسد لإيصال الرسائل (Motsumoto and et al, 2013). وقد تمت الإشارة الى التواصل غير اللفظي باستعمال مصطلح لغة الجسد منذ ألف جوليوس فاست (Juilis Fast) كتابه لغة الجسد عام 1970.

كما يقول كيفن هوجين (Keiven Hogan) (خبير عالمي وباحث في لغة الجسد، وصاحب العديد من الكتب) في كتابه "لغة العمل السرية: كيف تقرأ أي شخص في ثلاث ثوانٍ أو أقل": الحقيقة أن لغة الجسد جزء من التواصل غير اللفظي وهي تشير إلى أوضاع و إيماءات الجسد، و النظرات (بشكل عام كل ما يتعلق بالجسد من حركات)، بينما التواصل غير اللفظي تشمل الأشياء السابقة بالإضافة للباس الأشخاص، عاداتهم الاجتماعية، الحُلي التي يلبسونها، الوشم الذي يبدونه، إدارتهم للوقت، المسافات التي يستعملونها أو يحافظون عليها، وأيضاً نبرة وحدة أصواتهم (Hogan, 2008).

لغة الجسد للتعبير عن المشاعر

يقول الدكتور بول إكمان (Paul Ekman) في دراسته لتعابير الوجه والمشاعر: إن التعبير عن المشاعر يتم على شكل عائلات أو مجموعات من التعابير، حيث لم يستطع إيجاد تعبير واحد للوجه لكل نوع من المشاعر، إنما وجد مجموعات من تعابير الوجه المتعلقة ببعض، فمثلاً وجد للغضب 60 تعبير تتشارك جميعها في نفس الصفات التي تميزها عن تعابير الوجه لمجموعة اخرى من المشاعر. وقد اقترح إكمان أن العديد من المشاعر الإيجابية تتشارك في نفس التعبير الوجهي فمثلاً؛ الفخر، المتعة الحسية، التسلية والابتهاج تتشارك جميعها في الابتسامة (Ekman, 1993).



إكهارد هيس (Ekhard Hiss) رائد دراسات حدقة العين يقول: "إن حدقة العين تتوسع عندما يشاهد الشخص شيء يثيره" (Hess, 1975). ويقول ألبرت مهرابيان (Albert Mehrabian) من جامعة هارفارد "أيا كان ما يمر به الشخص بداخله فإن ذلك سيظهر عليه خارجيا في حركات الجسم وتعبيرات الوجه". ويقول أيضاً إن التعبير عن المشاعر يتم عن طريق

التواصل غير اللفظي أكثر من الكلمات المنطوقة (Mehrabian, 1968).

ولبيان الاهتمام بشخص ما يجب أن تكون الخطوة الأولى هي عن طريق تعديل لغة الجسد. فمثلاً الانحناء قليلاً إلى الأمام باتجاه الشخص المتكلم، مع إيماءة هز الرأس الى أسفل وارفاقها بابتسامة خفيفة يبرز اهتمام وانتباه السامع والمحافظة على تواصل بصري من 45-60٪ من وقت الحديث (Demarais & White).

وقد قال الله تعالى في القرآن الكريم (قُلْ لِلْمُؤْمِنِينَ يَغُضُّوا مِنْ أَبْصَارِهِمْ وَيَحْفَظُوا فُرُوجَهُمْ ذَلِكَ أَزْكَى لَهُمْ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا يَصْنَعُونَ) سورة النور: آية30، وقد قال الرسول صلى الله عليه وسلم: "يا علي لا تتبع النظر النظرة، فإن لك الأولى وليست لك الآخرة" رواه أحمد والترمذي وأبو داود. وبهذا نلاحظ حرص الشرع في الحض على غض البصر بين الجنسين وذلك لخطورة النظر لدوره الكبير في تكوين المشاعر نحو الآخرين، فإننا عندما نقابل شخصاً لأول مرة نكون انطباعاً عنه ويتشكل بالتالي لدينا موقفاً تجاهه، فنحن ربما؛ نحبه ونعجب به، أو ننفر منه، أو نحسه وقوراً، أو متردداً، أو مستغلاً، أو غير صادق، أو متكبراً، أو مسالماً... الخ، كل ذلك يتم في اللحظات الأولى من اللقاء من خلال النظر إليه ومراقبة إيماءات جسده.

وأكدت أبحاث ألبرت مهربيان والتي أسماها بقاعدة (The 7%-38%-55% Rule) على أن النظر إلى الشخص ومراقبة لغة جسده وتعابير وجهه ونظرات عينيه قادرة في التأثير في الآخرين بما نسبته 55٪ لتكوين مشاعر

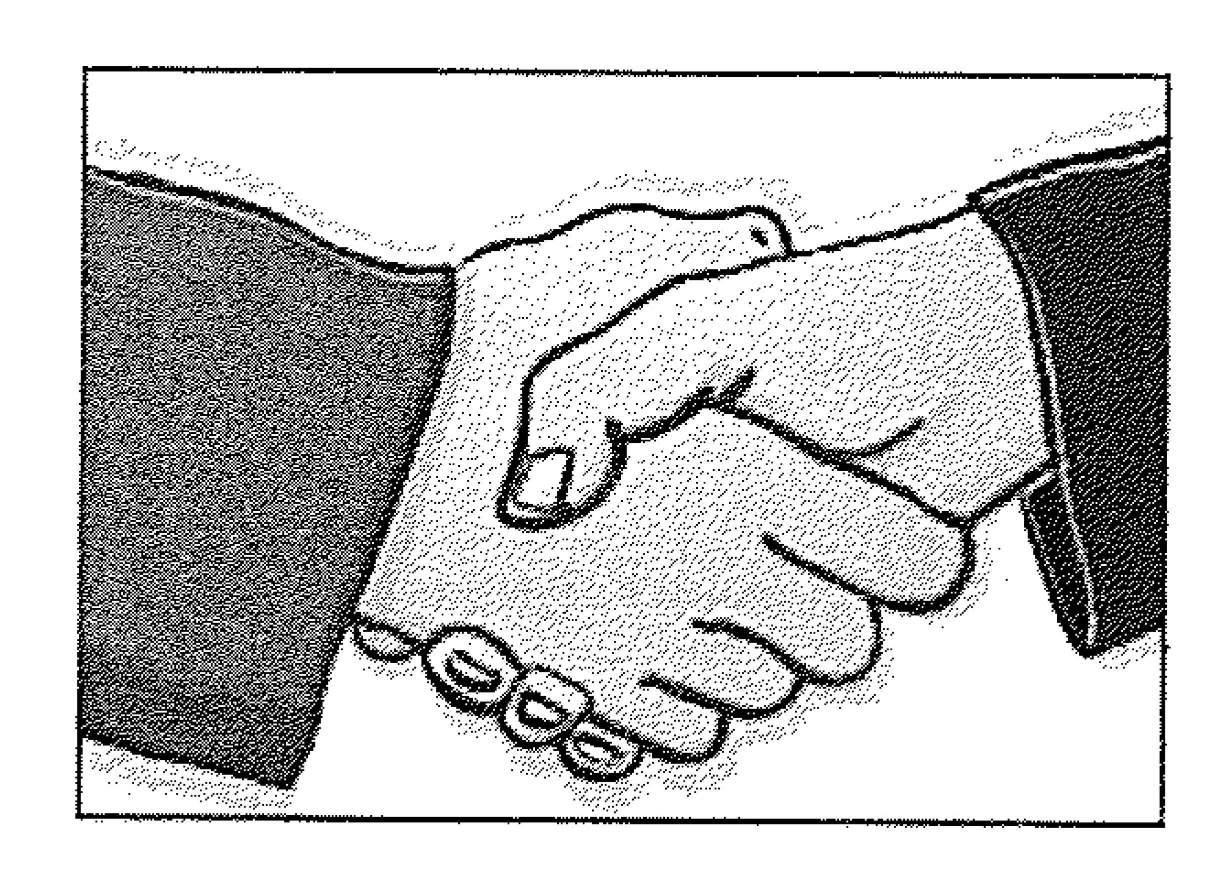
تجاهه عند لقائه وجهاً لوجه (Mehrabian, 1971). ما يقودنا إلى خلاصة مفادها أن النظر إلى الآخرين هو الذي يأخذ نصيب الأسد في حكمنا عليهم، وإلا فلماذا تطلب المؤسسات والشركات إجراء مقابلات شخصية قبل قبولهم لشخص يحتاجون له في العمل على الرغم من أن مؤهلاته العلمية والعملية تلبي جميع مطالبهم؟، ولماذا يفعل الشباب والفتيات ذلك عند وجود الرغبة في الزواج وقبل أي إجراءات أخرى؟ ونحن نعتقد بأهمية النظر إلى الآخرين في تكوين مشاعر تجاههم حتى وإن كنا نفعل ذلك بشكل لا شعوري.

أهمية التواصل بلغة الجسد

للاتصال غير اللفظي وظيفة حيوية هي تزويد الآخرين بمعلومات – والتي أسماها باتسون (Patson) (1980)- في كتابه (العقل والطبيعة: وحدة واحدة)- ببيان الاختلافات؛ حيث أن الاتصال غير اللفظي يزيد من احتمال كشف أي اختلافات بين ما يقوله الشخص بكلماته المنطوقة وما يجري في عقله وعواطفه ومحصلة خبراته(Teng Fatt, 1998).

يقول آرجلي (Argyle) أن وظائف السلوكيات غير اللفظية تتضح في الآتي (Argyle, 1988):

1. التعبير عن المشاعر – حيث يتم إظهار المشاعر من خلال؛ الوجه، الجسم، والصوت.
2. الاتصالات من المواقف الشخصية- البدء والحفاظ على العلاقات مع الآخرين إذ غالبا ما يتم ذلك من خلال إيماءات غير لفظية (نبرة الصوت، نظرات، لمسة، الخ).
3. ترافق وتدعم الكلام- حيث تتم مزامنة النطق والسلوكيات غير اللفظية مع الكلام في المحادثة مثل هز الرأس خلال حديث الشخص الآخر.
4. تقديم الذات- يقدم الشخص نفسه للآخر من خلال صفات غير لفظية مثل المظهر يعرفك أن الشخص الموجود أمامك طبيب، أو عامل نظافة، أو مزارع... الخ.
5. الطقوس- مثل التحية، المصافحة.



أما الدكتور صالح خليل أبو إصبع أستاذ الاتصال الجماهيري في جامعة فيلادلفيا فيلخص أهمية الاتصال

غير اللفظي كما اقتبسها عن كتاب الحيوان للجاحظ (أبو إصبع، 1999)؛ كالآتي:

1. **معاونة للتعبير عن المعاني**: فيقول الجاحظ" في الإشارة بالطرف والحاجب وغير ذلك من الجوارح مرفق كبير ومعونة حاضرة، في أمور يسترها بعض الناس من بعض، ويخفونها من الجليس وغير الجليس.
2. **التعبير عن معاني لا يستطيع المرء معها استخدام اللفظ**: حيث يرى أن الإشارة وسيلة للتعبير عن أمور يسترها بعض الناس من بعض ويخفونها، فيضرب الجاحظ الأبيات التالية مثالاً على ذلك:

وللقلب على القلب دليل حين يلقاه

وفي الناس من الناس مقاييس وأشباه

وفي العين غنىً للمرء أن تَنطِقَ أفواه

وقد انتبه الجاحظ إلى لغة الجسد عندما يكون هناك حائل دون استخدام اللفظ، فأورد البيتين الآتيين:

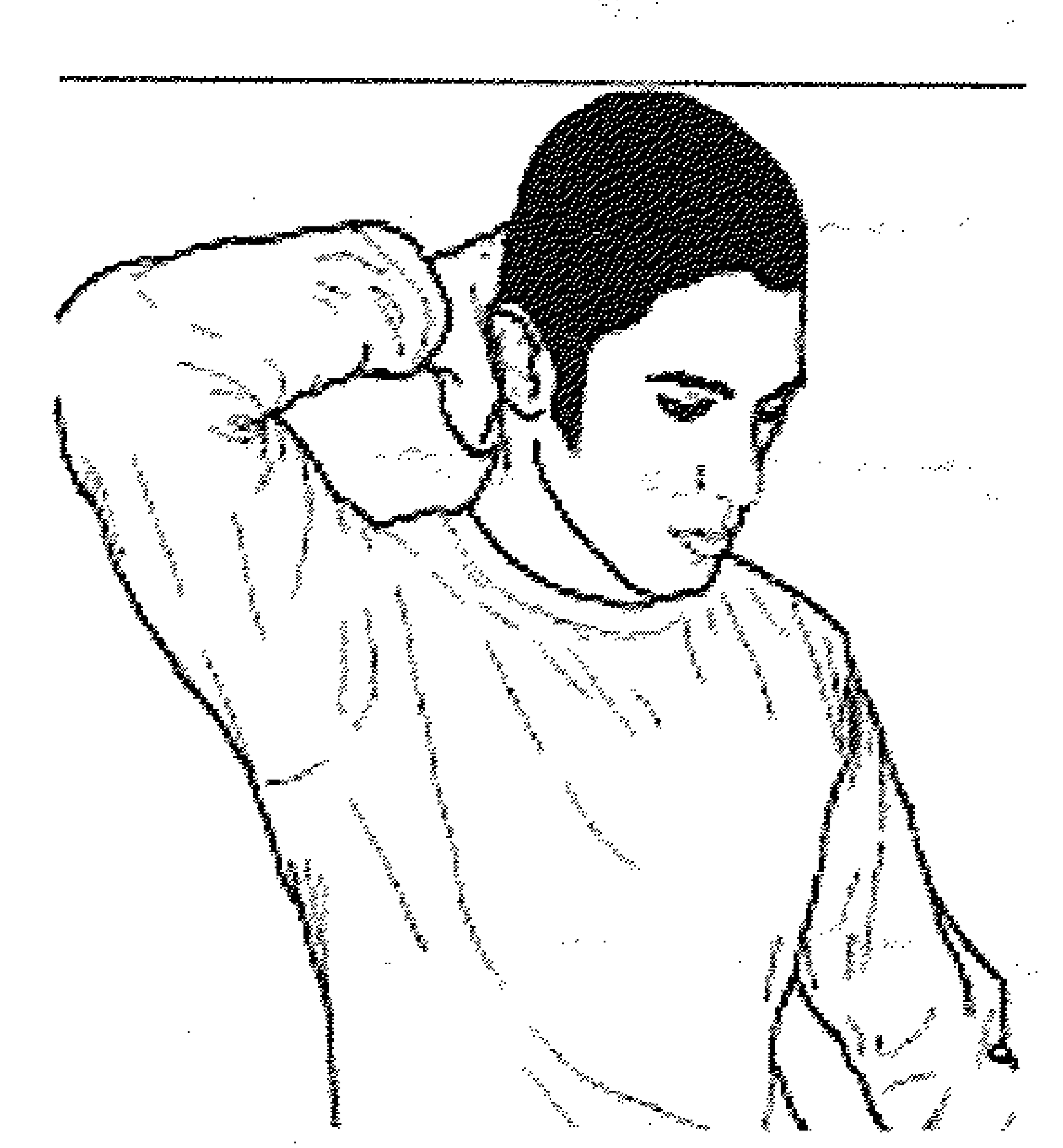
أشارت بطرف العين خيفة أهلها إشارة مذعور ولم تتكلم

فأيقنت أن الطرف قد قال مرحباً وأهلاً وسهلاً بالحبيب المتيم

3. **التعبير عن الاستجابات العاطفية**: والبيتين السابقين يؤكدان أن الإيماءة استخدمت للتعبير عن كلمات لا تستطيع الفتاة البوح بها خشية أهلها،

إلا أنها كانت تحمل معها استجابة عاطفية فهمها الشاعر.

يتواصل البشر فيما بينهم على مستويين؛ لفظي (منطوق ومكتوب)، وغير لفظي. وتشكل الكلمات المنطوقة نسبة قليلة من جميع رسائلنا، بينما تشكل اللغة غير اللفظية نسبة كبيرة من رسائلنا. لهذا أصبح إتقان ومعرفة مهارات التواصل غير اللفظي أكثر من ذي قبل فناً يؤثر على نتائجنا ومحصلاتنا. حيث يستطيع البشر أن يكذبوا، أو يضللوا الآخرين بكلماتهم، ولكن الإيماءات غير اللفظية تكون أكثر دقة في تمثيل مشاعرهم، مبادئهم، أو معتقداتهم، حيث تنقل لنا إيماءاتهم غضبهم، قلقهم، مللهم، سعادتهم، عمق تفكيرهم، وبحثهم عن الاهتمام (Vintean & Blaga,2008). لهذا نرى أن لغة الجسد تلعب في المواقف المختلفة دوراً مهماً في عملية الاتصال بالآخرين، ومعرفة تحليل وتفسير لغة الجسد تساعد على نشوء علاقات جيدة معهم (السالم، 2001).



يستطيع الجسد البشري إطلاق الآلاف من الإشارات والإيماءات والحركات خلال التعامل مع الآخرين لنقل الرسائل من مشاعر وأفكار، وتعلم مهارات لغة الجسد جانب صعب ويأخذ الكثير من الوقت والجهد والتمرين، ولكنه خطوة تضمن النجاح في العمل. كما يُعتقد بأن الاتصال الجيد بلغة الجسد تُمكن الشخص من المبادرة، والتطور والحفاظ على

علاقات اجتماعية فاعلة. بالإضافة إلى ذلك فإن مهارات الاتصال بلغة الجسد تمكن الشخص من التحكم بالانطباعات التي يعطيها عنه للآخرين (Samman& et al, 2009). الانطباع الأول له تأثير كبير في العادة على أي تفاعل اجتماعي لأول مرة، كما يؤثر في التفاعلات اللاحقة، ففي اللقاء الأول يأخذ الشخص انطباعاً ما عن الآخرين معتمداً على قراءة إيماءاتهم غير اللفظية (Knapp, 2010).

للغة الجسد أهمية خاصة في عملية التواصل فبها تكتمل العملية التواصلية، حيث تؤدي دورها الكبير في الايضاح والتأثير، فالتواصل غير اللفظي لا يمكن تحاشيه، فحتى عندما يصمت الشخص فإنه لا ينقطع عن التواصل بل ينقل نموذج من نماذج التواصل بلغة الجسد فحتى عندما يتوقف عن الكلام فإنه لا يتوقف عن الحركة وتعبيرات الوجه (ربايعة، 2010). إن أي نشاط يقوم به فرد أو مجموعة يتطلب تعاملاً مع بشر آخرين لا يساوي شيئاً إذا لم يُرَكز في أدائه على العلاقات مع الطرف الآخر. والعمل لن ينجح إذا لم يتم بناء علاقات إنسانية ناجحة (السالم، 2001). ويتفق الباحثون أن الكلمات تستعمل لإيصال ونقل المعلومات، بينما تستعمل لغة الجسد لإتمام المواقف خاصة فيما يتعلق بالعلاقات الشخصية وأحياناً تكون بديلاً عنها (بييز، 2008).

اللمس هو أحد الرسائل غير اللفظية التي نستخدمها دائماً فيما بيننا في حياتنا اليومية في علاقاتنا الشخصية وأحياناً المهنية. أشارت الأبحاث إلى أن اللمس ضروري للصحة حيث يقلل من عدد ضربات القلب (عند زيادتها)، كما يقلل من الاضطراب، وأيضاً يحسن الروابط مع الآخرين، ووجد أيضاً أنه يزيد من متوسط العمر المتوقع. السبب فيما ذُكر سابقاً يعود إلى هرمونات الإندروفين التي يتم إفرازها في الدم عند اللمس بود وهو الذي بدوره يؤدي الى تقوية الروابط (بين الوليد وآبائه، وبين الأخوة، وبين الأزواج). ووجدت الأبحاث أيضاً أنه ضروري جداً لتطور المهارات الاجتماعية والعقلية للأطفال حيث أنه يزيد من نسبة ذكائهم (Navarro,2010).



وتشير الدراسات إلى أن نبرة الصوت(وخاصة السلبية منها) تؤدي إلى تأثير قوي وغير متناسب على مستقبل الرسالة غير اللفظية أكثر من المحتوى اللفظي، كما أشارت دراسات أخرى إلى أنه من خلال لغة الجسد ممكن التنبؤ بصدق المتحدث أو كذبه وخداعه (Graham &et al, 1991).

وهناك مبررات للتواصل غير اللفظي باستخدام لغة الجسد وهي (ربايعة، 2010):

1. نقص الترميز اللفظي في بعض المجالات مثل المجالات الهندسية.
2. الرموز غير اللفظية أكثر قوة لأن إدراكها يكون مباشر وفوري.
3. الرموز غير اللفظية غالباً ما تكون عفوية ويصعب التحكم بها، لهذا لها مصداقية أكثر.
4. استخدام الرموز غير اللفظية هو قناة ثانية للتواصل بجانب اللغة، حيث أن الرسائل غير اللفظية تحمل الكثير من المعلومات التي تدعم، توضح او ربما تنفي الرسالة اللفظية.

ومن مبادئ التواصل غير اللفظي في التجمعات(حسب ما ورد عن هاريسون (Harisson) (2002) نقلاً عن:(Samman & et al, 2009)

1. يحكم الناس على طبيعة العلاقات من خلال التلميحات غير اللفظية.
2. الاتصال غير اللفظي أكثر مصداقية من نظيره اللفظي عندما لا يتطابق نوعا الاتصال لهذا يجب التركيز والانتباه لجعل الرسائل غير اللفظية تتطابق مع اللفظية عند الاتصال مع الآخرين لأن التصرفات غير المتعمدة ممكن أن يكون لها معاني وتفسيرات عند الآخرين.
3. الإدراك جزء مهم في الاتصال غير اللفظي , حيث يمكننا إرسال رسائل ايجابية للآخرين من خلال تركيز الانتباه عليهم وإصدار

سلوكيات غير لفظية ايجابية مثل؛ الانحناء باتجاه الشخص الآخر، إظهار الراحة في الوقوف، تقليل المسافة بيننا وبين الشخص الآخر.

4. قواعد التواصل غير اللفظي تختلف حسب الجنس، العمر، الخلفية الثقافية للشخص، المحتوى، الظرف الاجتماعي، وعلاقات القوى ممكن أن تحدد قواعد وقوانين الاتصال غير اللفظي.
5. أفراد التجمعات يتعلمون ويتأقلمون مع طبيعة التواصل غير اللفظي السائد عندما يصبحون جزء من التجمع وثقافته.
6. 6-في المواقع غير الرسمية في التجمعات يكون التواصل غير لفظياً أكثر أهمية من التواصل اللفظي لأن تأثيرات مثل القوة والانتماء لا تظهر إلا بصورة غير لفظية.

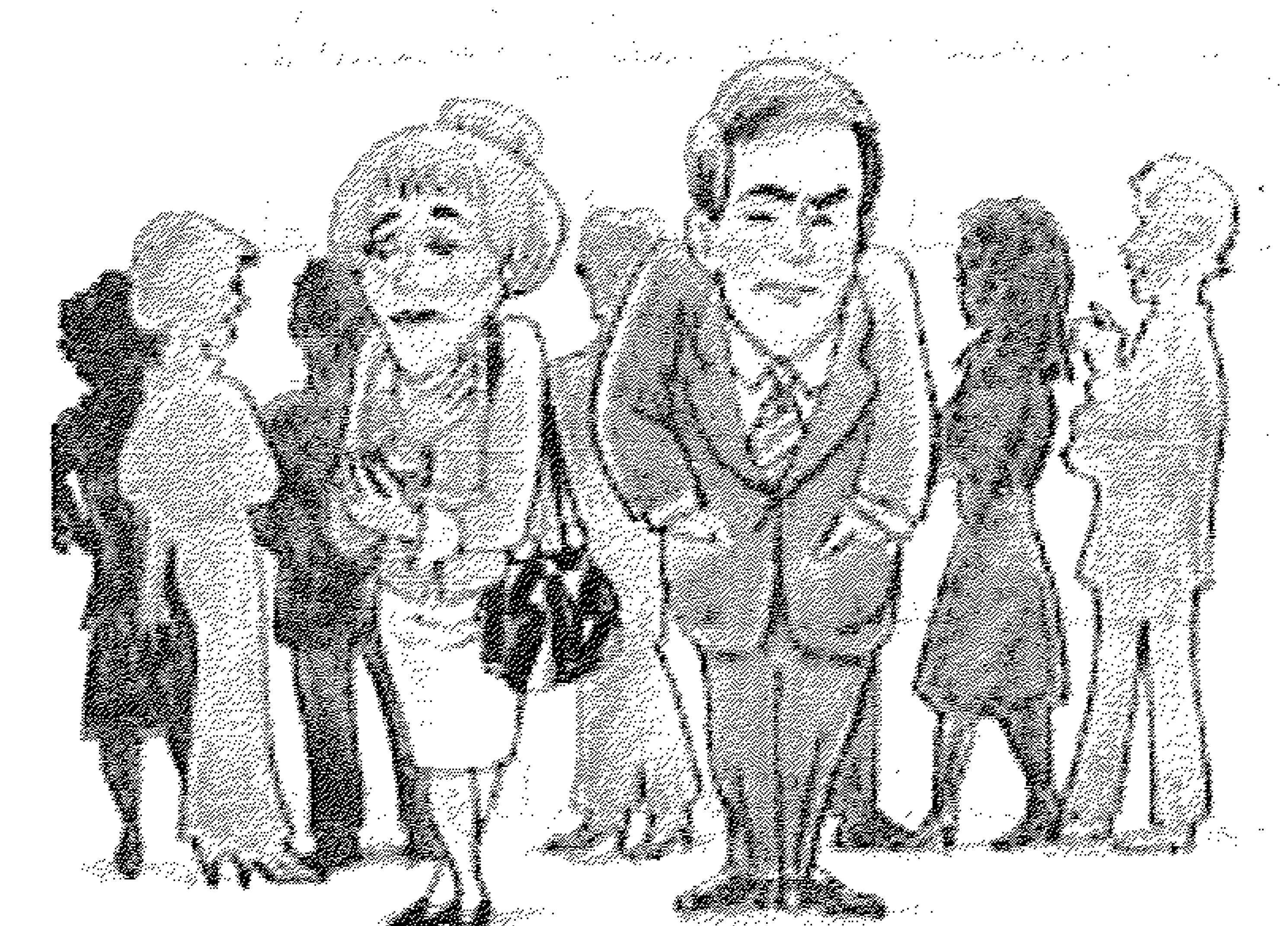
قنوات وعناصر الاتصال غير اللفظي

ناب وهول (Knapp & Hall)؛ حددا ثلاث وحدات أساسية لدراسة التواصل غير اللفظي؛ الأولى هي الظروف والتركيب البيئي والتي تركز على تلك العناصر حيث تؤثر في العلاقات الانسانية ولكنها ليست جزءً منها، مثل الأثاث، والإضاءة، الأماكن والمسافات (التداني). والثانية هي الصفات الجسدية للشخص المتصل ويضم جميع الملحقات من ملابس، وطريقة تصفيف الشعر ومجوهرات. أما الثالثة فهي السلوكيات المختلفة التي تصدر عنه ، وإيماءات الجسد وطريقة الوقوف (والتي تعرف بالكينيسكس [إيماءات

الجسد]) بالإضافة إلى تعابير الوجه، ونظرات العينين والسلوكيات الصوتية (Knapp & Hall,2010).

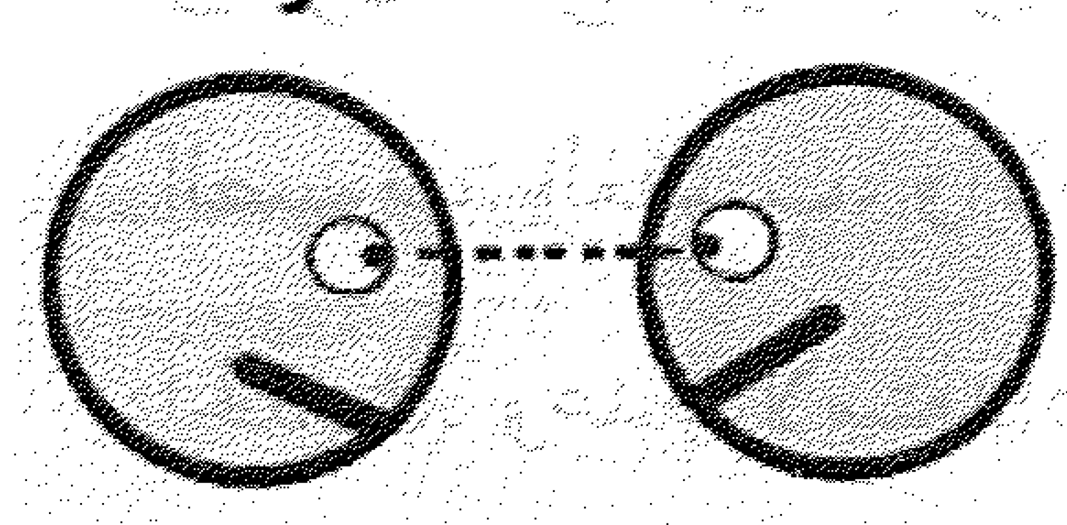
بعد مراجعة العديد من الدراسات والأبحاث، تبين أن خبراء التواصل غير اللفظي قد اعتبروا أن للغة الجسد ستة عناصر رئيسية وهي:

1. **عنصر الإيماءات (أو الحركات):** يقوم الأفراد باستخدام الإيماءات والحركات التي تعبر عن معاني اتصالية ذات دلالات مختلفة، وذلك من خلال: تعبيرات الوجه، وحركة العيون، والإشارات، وحركة الجسم، وحركات الرأس، واليدين ... وجميع هذه الحركات ذات دلالات معينة، وهي تختلف من ثقافة إلى أخرى.



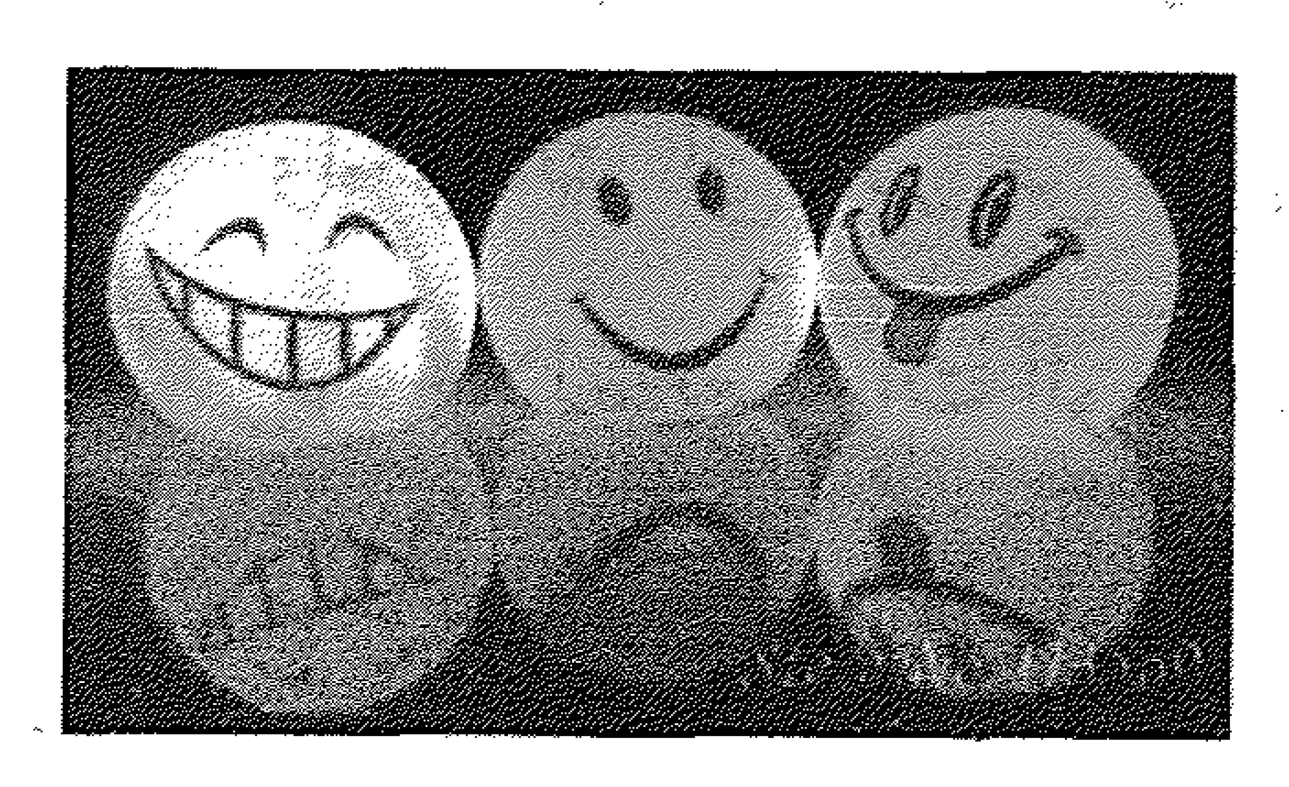
ويُعرف علم إيماءات الجسد بـ (Kinesics) وهو العلم الذي يبحث في كيفية استخدام الجسد بطريقة غير كلامية من إيماءات الجسد وتعابير الوجه، وحركات اليدين). (the free dictionary /kinesics, 2013)

2. **عنصر التواصل البصري(oculesics):** وهو عبارة عن حركات العيون والتقاء النظر



بين شخصين، والتواصل البصري الناجح يجب أن يتراوح ما بين 45-60٪ من الوقت مع الشخص ، أي تقريباً نصف وقت الحديث مع الآخرين.

3. **عنصر تعبيرات الوجه:** وهي عبارة عن الإشارات والتغيرات التي تحدث للوجه، ويقوم الأفراد بالتواصل من خلالها للتعبير عن أحاسيس ومشاعر معينة، مثل: الابتسامة والضحك؛ للتعبير عن الفرح، والعبوس؛ للتعبير عن الحزن والغضب ... وغيرها من



التعبيرات التي تظهر مدى التأثر بموقف أو ظرف معين يتعرض له الفرد. وللوجه نوعان من التغيرات: إما فطرية، مثل: الابتسامة، والحزن، والغضب، وغيرها. وإما مكتسبة، مثل: الغمز بالعين، وإشارة القبلة، وغيرها. (عرار، 2007). يعتبر الوجه أسرع الوسائل التي تنقل المعاني من المرسل إلى المستقبل وبالعكس.

4. **عنصر الصوت** (**Paralanguage**): إن الكلمات تنقل المعاني والأفكار بدقة إلى الآخرين، إلا أن الصوت يعكس هو الآخر دلالات أخرى، ويكون النقل أحياناً بطريقة لا شعورية، ومن الحالات التي ينقلها الصوت: الغضب، والإحباط، والتوتر، والحزن، وعدم الرغبة في الحديث، وعدم الاستعداد للإنصات. فكلمة ((نعم)) على بساطتها

يمكن أن تحمل العديد من المشاعر، كالغضب، أو الخوف، أو الإحباط، أو اللامبالاة، ... وغيرها وذلك حسب الطريقة والأسلوب الصوتي التي تنطق بها(محمود، 2001). وأثبتت دراسات ألبرت مهربيان (Albert Mehraian) إلى أن 38 ٪ من المعنى يتم نقله من خلال نبرة ونغمة وحدة الصوت (Mehrabian, 1971). ومن فوائد الصوت أنه يساعد على جذب الانتباه، وسبر المشاعر الحقيقية للشخص المقابل (العريني، 2010).

5. **عنصر اللمس Haptics:** يعتبر اللمس أداة اتصالية مؤثرة، تعبر عن العديد من المشاعر، مثل: الخوف، والقلق، والحب، وغيرها(the free dictionary /haptic, 2013) فمثلاً تمرير الشخص ليده على شعره تدل على القلق فيلمس شعره ليعطي نفسه نوع من الاطمئنان، ومثال آخر هو لمس الشخص لأنفه خلال حديثه يدل على عدم صدق ما يقول. والتواصل باللمس مع الآخرين محكوم بقواعد اجتماعية تكون صارمة أحياناً حسب الثقافة التي ينتمي إليها الشخص، وهناك عدة اعتبارات في هذا النوع من التواصل، مثل: النوع الاجتماعي، والعمر، ودرجة القرابة، فالاستخدام لهذا النوع من الاتصال مع الآخرين يجب ان يتم بحذر.



6. **عنصر المكان (أو الإقليم):** تتأثر عملية الاتصال بعاملين أساسين بمكان

الاتصال: الأول: المسافة التي تفصل بين أطراف عملية الاتصال، من حيث القرب والبعد، وهي تختلف من ثقافة إلى أخرى، ففي الثقافة العربية بعد المسافة يعكس العلاقة غير الودية على العكس من الثقافات الغربية، الثاني: ما يتعلق بالأمور المادية الموجودة في مكان الاتصال، مثل: التهوية، والإضاءة، وترتيب المقاعد، ونوعيتها، وغير ذلك (العريني، 2010). والبشر شرسون في حماية مواقعهم، فنحن ندور ونلف في دائرة تصغر أو تكبر في المراحل والعلاقات المختلفة (شحرور، 2008). ويقول د. إدوارد تي هول (Edward T. Hall) في كتابه اللغة الصامتة تحت عنوان المكان يتكلم" كل كائن حي له حد مادي يفصله عن بيئته الخارجية، بدءاً بالبكتيريا والخلية البسيطة وانتهاءً بالإنسان، ويُدعى هذا الحد بمنطقة الكائنات الحية، وإن ادعاء الكائن الحي الحق في المنطقة والدفاع عنها يسمى اصطلاحاً بالإقليمية، والإقليمية تختلف من ثقافة لأخرى (Hall, 1959).

ويسمى هذا العلم بـ Proxemics وهو علم يُعنى بدراسة الجوانب الثقافية، والاجتماعية، والسلوكية للمسافات المكانية بين الأشخاص.(the free dictionary /Proxemics, 2013)

7. **عنصر الزمان:** إن عملية الاتصال تتأثر بشكل كبير بالوقت، من حيث بدء عملية الاتصال، واستمرارها، وتوقفها. وتختلف اتجاهات احترام الوقت باختلاف الثقافة الاجتماعية التي ينتمي إليها أطراف عملية

الاتصال. ويشير (السالم، 2001) إلى أن التأخر عن حضور الموعد، وعدم الالتزام به، يولّد انطباعاً سيئاً عن الشخص، بينما يدلّ الالتزام بالحضور في المواعيد على جدية الشخص، واحترامه لنفسه وللآخرين.

ويسمى هذا العلم بـ Chronemics وهو دراسة استخدامنا للوقت في عملية التواصل غير اللفظي، وطريقة إدراكنا الوقت، وتنظيمنا للوقت، وتفاعلنا مع الوقت بطريقة فعالة كأداة تواصل، وطريقة إدراك الوقت تختلف بين الثقافات المختلفة ويلعب دوراً مهماً في عمليات التواصل غير اللفظي. (the free dictionary/ chronimic, 2013)

التواصل بلغة الجسد في العلاقات الإنسانية

البشر يولدون وتكون معهم الرغبة للتأثير على الآخرين، وامتلاك القوة لشد انتباههم منذ ولادتهم. والقدرة على التعرف إلى الآخرين وكسب محبتهم , جميع هذه تعتبر من أسس ومفاتيح النجاح، فالتواصل مع الآخرين يعتبر الوسط الأهم لبناء العلاقات الشخصية والتأثير في الآخرين، حيث يدخل التواصل في كل شيء نقوم به في حياتنا، فيؤثر في علاقتنا مع الآخرين، وفي تجاربنا في الحياة (Jayabhye,2011). وليس شرطاً أنْ يكون هناك كلامٌ حتى تحدث عملية الاتصال والتأثير، بل إنَّ الاتصال والتأثير قد يتمّ من خلال الصمت، باستخدام لغة الجسد. فإنَّ في عيون الإنسان، وتعابير



وجهه، وحركات جسمه، الكثير من المعاني ذات العمق التأثيري في الآخرين (عبد الله، 2007). وقد كان نبينا محمد صلى الله عليه وسلم خير مثال على ما نقول، فإيماءاته المحملة بالرسائل الإيجابية والتي ينقلها جسده كانت تقول لمن حوله أنا أحترمكم وأقدركم ففي هذا الحديث المرفوع مثال على ذلك: حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرٍ الْبَزَّارُ ، حدثنَا زَيْدُ بْنُ أَخْزَمَ ، حدثنَا يَعْمَرُ بْنُ بِشْرٍ، حدثنا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مُبَارَكٍ، عَنْ عِمْرَانَ بْنِ زَيْد، عَنْ زَيْدٍ الْعَمِّيِّ، عَنْ مُعَاوِيَةَ بْنِ قُرَّةَ، عَنْ أَنَس بْنِ مَالِك، قَالَ: "كَانَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا صَافَحَ رَجُلا لَمْ يَنْزِعْ يَدَهُ مِنْ يَدِهِ، حَتَّى يَكُونَ الرَّجُلُ هُوَ الَّذِي يَنْزِعُ يَدَهُ، وَلا يَصْرِفُ وَجْهَهُ عَنْهُ حَتَّى يَكُونَ هُوَ الَّذِي يَصْرِفُ، وَلَمْ يُرَ مُقَدِّمًا رُكْبَتِهِ بَيْنَ يَدَيْ جَلِيسٍ لَهُ قَطُّ"..

يشكل الاتصال غير اللفظي حيزا مهما في علاقاتنا مع الآخرين، وعلى الرغم من أنه قد يتراءى للكثير منا أن الاتصال اللفظي هو الذي يغلب على تعاملاتنا أثناء التخاطب، إلا أن فحوى المعاني التي نرسلها إلى الآخرين يمثل الاتصال غير اللفظي جزءً كبيراً منها (بلحسيني وسميرة، 2005).

وقد كان من نتاج الدراسات السابقة في مجال التواصل غير اللفظي، أنه تم الكشف عن حقيقة عظيمة أنه؛ ما من بَشَرٍ له أعين يبصر بها أو آذان يسمع بها ممكن له أن يقنع نفسه أن البشر قادرون على إخفاء أسرارهم، حتى لو سكتت شفتاه عن الكلام فستتكلم أصابع يديه، وحركات جسده

وطريقة وقوفه، وتعابير وجهه فبجميع هذه: سنضخم أو ننكر أو نشدد على ما قُلناه بكلماتنا وبالتالي حتى لو أخفت كلماتنا حقيقة مشاعرنا فجسدنا سيكشف عنها (Jayabhye,2011).

بعض العلوم التي انبثقت عن علم التواصل بلغة الجسد

بعد مراجعات للأبحاث والدراسات والكتب السابقة وُجد أنه انبثقت عدة علوم وأبحاث من علم الإنسانيات وعلم اللغة استندت أساساً على قضية التواصل بلغة الجسد. من تلك العلوم (Jaybhaye, 2011):

- ✓ علم حركات الجسد (Kinesics) الذي تحدث عنه لأول مرة برد ويسيل (Bird Whistle) عام 1952م في كتابه (Introduction to kinesics).
- ✓ علم حركات العيون (أو التواصل بلغة العيون) (Occulesics)– الذي بدأه داروين عندما نشر كتابه التعبير عن المشاعر لدى الإنسان والحيوان، عام 1872.
- ✓ مبحث التداني أو الأقاليم (Proxemics) الذي بدأه هول عندما نشر بحثه البعد الخفي عام 1966
- ✓ لغة اللمس (Tacticlecs) لمس النفس، والآخرين والاشياء
- ✓ علم التواصل من خلال المظهر والمصنعات (Artifactics)

مهارات التواصل بلغة الجسد

تقسم سوزانا أديلا (Suzana Adella) مهارات التواصل غير اللفظي باستخدام لغة الجسد إلى ست مهارات (Adella, 2013):

1. **حدة الصوت:** هي الطريقة التي يزيد أو يخفض المرسل حدة صوته خلال الكلام، ليوضح السؤال من العبارة، أو يبين أنه ينهي جملته أو كلامه.
2. **نبرة الصوت:** وهي الوسيلة التي يوضح بها الشخص مواقفه ويحاول معرفة رد فعل السامع؛ مثل العصبية، العدوانية، الود، والحماسة.
3. **طريقة الوقوف (القامة):** هل القامة محنية أو منتصبة، وهيئة الأطراف أثناء الوقوف.
4. **إيماءات الجسم:** أي حركات الأطراف للتعبير، أو التأكيد، أو عكس لموقف المتكلم. مثل التلويح باليد للوداع. وتفسر هذه عادة مع تعابير الوجه.
5. **تعابير الوجه:** وهي مرنة في إيصال مشاعر ومواقف المتحدث، ويعتبر النظر جزء من تعابير الوحه.
6. **التوقف خلال الحديث:** ويؤدي عدة وظائف هي؛ الوقوف للإشارة إلى إنهاء الجمل أو الكلام. عند تردد المتحدث، أو عدم شعوره بالراحة،

وعندما تكون هناك حاجة لإعطاء المستمع فرصة للتفكير في الكلام. لهذا قد يكون التوقف هذا إيجابياً أو سلبياً.

وهناك تصنيف آخر لمهارات التواصل بلغة الجسد، وهي كالآتي(علاء الدين الكفافي، 1999):

1. **الاتصال البصري:** ويقصد به تلك النظرة المحفوفة بالانتباه والتي تقول للآخر أنني أهتم بك وأنصت إليك وأحرص على مساعدتك وإرضاءك، والنظرة المتفهمة لا تصدر عن المستمع فقط، ولكنها تصدر أيضا عن المتحدث نحو المستمع.
2. **إيماءات الجسم:** إن وضع الجسم وتوجهه يمكن أن يشجع أو يثبط التفاعلات البين- شخصية، وحركة الجسم القليلة إلى الأمام مع الاتصال البصري تستقبل من قبل المستمع بإيجابية، لأنها توصل له رسالة تتضمن اهتمام الشخص الآخر به.
3. **المسافة الشخصية:** تؤثر المسافة الشخصية بين المستمع والمتحدث على الاتصال، وهناك "منطقة ارتياح" قصوى يمكن الاحتفاظ بها، وهذه المسافة محكومة إلى حد ما بالاعتبارات الثقافية، فعندما يقترب شخصان إلى أقل من هذه المسافة يشعر كل منهما بعدم الارتياح، كما أن المسافة عندما تزيد عن هذا المعدل تقلل من قدرة



التواصل بينهما. فيجب أن يكـون كلاهمـا واعيـان بمستوى الارتيـاح (أو عدم الارتياح) فيما يتعلق بالمسافة بينهما، وأن يـتم العمـل علـى توفير هذه المسافة الشخصية المثلى، وفي غيـاب دراسـات توضـح قـدر هذه المسافة في ثقافتنا فـيترك الأمـر إلى الشـخص ودقـة ملاحظتـه ولا ننسى الفروقات بين الجنسين فيما يتعلق بالمسافة الشخصية.

4. **النغمة الصوتية:** فنغمـة الصـوت وطبقتـه وحجمـه ومعـدل الحـديث جميعها أمور قادرة على نقل الكثير من المشاعر للشـخص الآخـر. كمـا تدل بوضوح على الاهتمام والرغبة في الاستماع والمساعدة.

مدى التوافق بين الاتصالين اللفظي وغير اللفظي

يمثل التواصل غير اللفظي الجانب العاطفي من التواصل، لهـذا عنـد تفسير الرسائل غير اللفظية يجب النظـر إليهـا جنبـاً إلى جنـب مـع الرسـائل اللفظية؛ أحياناً نجـد أنهمـا يوصـلان نفـس المعنـى، أحيانـاً أخـرى نجـدهما تتناقضان. لهذا يجب النظر إلى حركات الجسد بشكل عام وتقييم إذا ما كانت حركات منغلقة أو مفتوحة. الحركات المفتوحة عادة تعكس الانفتاح، القبول، الحماس، والموافقة , بينما الحركات المنغلقة (مثل وضع ساق على الاخـرى، أو عقد اليدين أو الذراعين، أو الميلان بعيـداً عـن المتحَـدث معـه، وتحاشـي النظر في عينيه) جميع هذه الحركات تعكس النقيض من الأشياء سابقة الـذكر التي تفسر الحركات المفتوحة(Blaga&Vintean,2008) .

إن تأثير أي رسالة من الرسائل يكون مزيجا من الاتصالات اللفظية وغير اللفظية، إلا أن هذه الأخيرة تكون أقوى لأنها أكثر حرية وتلقائية، لاسيما عند الرغبة في إظهار مشاعر معينة (كالسعادة أو التعبير عن العدوانية تجاه شخص ما...). (بلحسيني وسميرة، 2005). وأشارت الأبحاث إلى أن هناك فروقاً فردية في القدرة على إرسال واستقبال الإيماءات غير اللفظية، حتى أن بعض الأشخاص قد يعولون كثيراً على الإيماءات غير اللفظية تماشياً مع المثل القائل بأن "الأفعال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات" (Samman& et al, 2009).

وهناك سبب رئيسي لقوة تأثير الاتصالات غير الملفوظة وهي القدرة على الاعتماد عليها والوثوق بها، فمعظم الأفراد يمكن أن يخدعوا بعضهم البعض من خلال الكلمات، فالكلمات يمكن التحكم فيها بصورة أكبر، ولكن لغة الجسد وتعبيرات الوجه لا يمكن التحكم فيها، ولذلك فنحن نعتقد أكثر في الاتصالات غير الشفوية بالمقارنة بالاتصالات الشفوية، وأن درجة صدق الفرد القائم بعملية الاتصال تعتمد إلى حد كبير على الاتصالات غير الملفوظة (بلحسيني وسميرة، 2005).

إن كذبت الكلمات فإن الجسد لا يكذب

"كنت أريد ترك أمانة صغيرة لطبيب سيأتي بعد ساعتين لتسلمها من المدينة التي أعمل فيها، كان الوقت مبكراً جداً ولم أجد سوى محل تجاري واحد قد فتح أبوابه، احترت أأتركها عنده أم أنتظر صاحب المحل المتفق على

ترك الأمانة عنده حتى يفتح محله، انحصرت الخيارات أمامي لأنني لا أستطيع الانتظار فأنا سأتأخر عن عملي إن انتظرت، تقدمت للمحل المفتوح وسألت صاحب المحل: هل تعرف الطبيب فلان (ولم أقل أي شيء آخر)؟ نظر إلى يساره تجاه اللوحة التي تشير إلى عيادة الطبيب المعني وأجابني وهو يتجنب النظر إلي: لا، أنا لا أعرفه، أدركت في الحال عدم صدقه، فنظرته إلى اللوحة وتحاشيه النظر ناحيتي أخبرتاني أنه يكذب، لقد كان بإمكانه الاعتذار عن تقديم المساعدة دون أن يضطر للكذب، ضحكت حينها، فهو لا يعلم أنه يتحدث مع خبيرة في لغة الجسد".

يعتبر الخداع والكذب جزء من الحياة اليومية للكثير من البشر في الكثير من المجتمعات، فيكذبون لتلطيف علاقاتهم الاجتماعية مع الآخرين، أحياناً يكون هذا الكذب تافه ولا يؤثر على أحد وليس من اللائق كشفه أمام من يكذبون ويكون في بعض الأحيان مهم وله أبعاد خطيرة (Hurley & Frank , 2011). أثبتت الدراسات والأبحاث والملاحظات أننا قد نكذب في أثناء تواصلنا اللفظي مع الآخرين، إلا أن جسدنا يرفض الكذب ونستطيع من خلال النظر إلى إيماءات الوجه، نظرة العين، وضع الجسم، طريقة الحديث، ونبرات الصوت... إلخ أن نقرأ الحقيقة دون زيف أو خداع وناطقة بالصدق(غانم، 2008). وتتباين القدرة بشكل كبير بين الناس في التحكم بتعابير وجوههم وخاصة في حالات الكذب والخداع (Ekman 2001).

ويقول جو نافارو (Joe Navvaro) في كتابه "ما يقوله كل جسد" (2010) (everybody says What): يمكن أن يُظهر التواصل غير الملفوظ الأفكار والمشاعر والمقاصد الحقيقية لشخص ما ولهذا السبب يُشار للسلوكيات غير الملفوظة بأنها تصريحات (لأنها تخبرنا بالحالة العقلية الحقيقية للشخص) لأن الناس لا يكونون دائماً مدركين أنهم يتواصلون بطريقة غير ملفوظة، حيث غالباً ما تكون لغة الجسد أكثر صدقاً من التصريحات الملفوظة التي تُصنع بإدراك لتحقق أهداف المتحدث". وإذا ما تبصر الدارس في الحركات الجسدية التي تصدر عنه فإنه سيجدها منتسبة إلى شيئين؛ أحدهما إرادي وثانيهما تلقائي غريزي. والحركات الجسدية الإرادية فهي ما يقصد إليه قصداً فيستعين بها على أداء مراده وتجليته مثل حك الرأس، وإشارة التصامم (وضع أصبع السبابة في الأذن) عند سماع صوت مزعج أو مكروه مستقبح. أما الحركات الجسدية التلقائية فلا أثر لإرادة المرء في تخلقها وتجليها في وجهه وجوارحه، مثل؛ احمرار الوجه عند الخجل، ليس بمقدور المرء صدها (عرار، 2007).

الحقيقة أن الوجه هو الجزء الوحيد من الجسم الذي يستخدم غالباً للتحايل وإخفاء العواطف الحقيقية، فمنذ الطفولة نكون مجبرين من آبائنا ومجتمعنا على أن نختبئ، أن نخدع، أن نكذب بوجوهنا من أجل الانسجام الاجتماعي

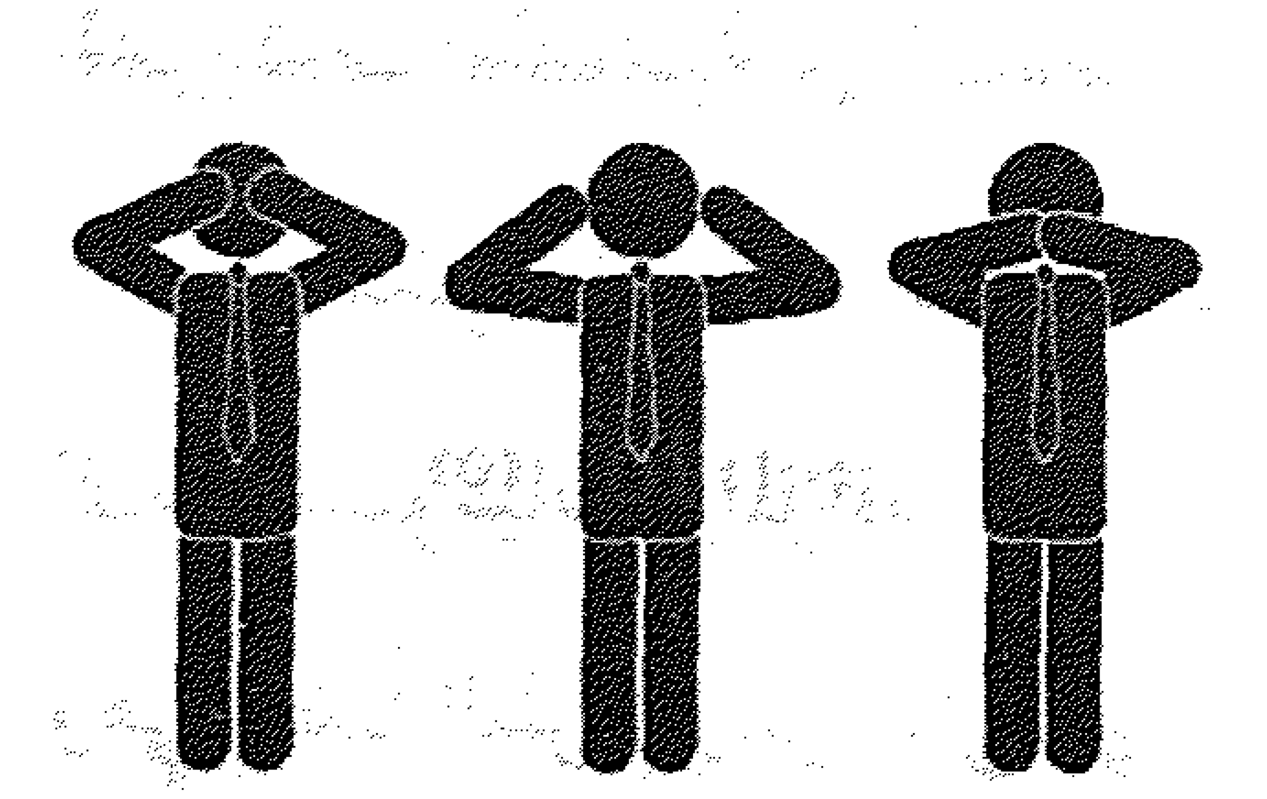


ولذلك نكون ماهرين للغاية في وضع أقنعة غير حقيقية على وجوهنا لإخفاء عواطفنا الحقيقية (نافارو، 2010). فكثير من تعابير الوجه تجند خلال الكذب ولكن رغم ذلك يحدث ما نسميه تسرب للمشاعر الخفية في الوجه أو في نبرة الصوت (Ekman, 1993). وأثبتت الدراسات في مجال لغة الجسد بأن هناك عضلات معينة في وجهنا يصعب علينا التحكم بها، وهذه العضلات هي المسؤولة عن كشف الكذب والمخادعة. (شحرور، 2008). والوجه هو الأداة الرئيسية لتصنع الحركات والتعمية والتغطية عن الضمير المستتر في النفس، ففيه العينان، وبقية أعضاء الوجه، كل ذلك ذو أثر ظاهر في محاولة إظهار معانٍ مصوغة تُخفي مُراد النفس المستتر كالتبسم والتجهم. وقد يعمد المرء إلى هيئات عامه للتعمية والتغطية الجسدية التي تتخذ للكذب وإخفاء الحقائق، ولكن في الوجه جوارح أخرى تنسب إليه وتقع في محيطه لهذا غدا الوجه مصدراً أصيلاً من مصادر قراءة الضمائر المستترة ودليلاً صادقاً على ما في النفوس (عرار، 2007).

إن الوجه يسرب أكثر من الجسم أو الصوت بسبب طبيعة المشاعر الإنسانية اللاإرادية، حتى أن جزءا الوجه الجزء العلوي والجزء السفلي يبدو هناك اختلاف في مدى التحكم فيهما فالجزء السفلي يخضع لسيطرة الشخص أكثر من الجزء العلوي، وكلما كان حجم المشاعر ونوعها التي يتم إخفاؤها بالكذب والخداع أكبر زادت خيانة سلوكيات الجسد ولغته لهذا الكذب من خلال تسريبها (Ekman, 2001). الجزء الداخلي من أنفسنا ومشاعرنا هو

أكثر جزء مقدس فينا، وليس متوقعاً أن يتم الكشف عنه دائماً، فإخفاء هـذه المشاعر ضمن قيود معقوله تكون شيء مهم، ففي أوقات كثيرة يكون إظهـار المشاعر الحقيقية خطأ ونوع من الأنانية (Fast, 1979). يُظهر معظـم النـاس إشارات جسدية دون إدراك أو انتباه، فتعتبر هذه الإشارات غير متعمدة بـل أوتوماتيكية ودون تفكير مسبق بفعلها (شحرور ، 2008). ولكن يجب على الشخص تعلم لغة الجسد حتى يُعطي عن نفسه انطباعاً إيجابياً ويبعد الانطباع السلبي خاصة عند استعماله لحركات الجسد السلبية غير المقصودة.

تعبر لغة الجسد عن صورة صـادقة للحيـاة النفسـية، فنظـرا لقصـور الكلمة عن التعبير عما نود إيصاله للآخر نجد أنفسنا مجبرين علـى الاسـتعانة بأعضاء جسـمنا كتعـبيرات الوجـه والتحـديق بـالعين أو تحريـك الـرأس أو تدعيم الأفكار بحركات اليدين... فإذا كان بالإمكان انتقاء الكلمات المناسـبة لإظهار غير ما نود التصريح به فعـلا، وبالتـالي مخادعـة المستقبل بالاتصـال اللفظي، فإن الأمر غير ذلـك عنـد اسـتخدام التعـبير الجسـدي في الاتصـال لكوننا لا نسـتطيع أن نظهـر علـى تعـابير الوجه غـير مـا نضـمر (علـي، 2009).



وبـدا واضـحاً في الدراسـات السـابقة أن المتصل المخـادع يتواصـل بـالنظر بشـكل أقل، ويتكلم أقل من المعتاد، كمـا يعطـي مواصـفات أقـل ويقـوم بـالتحرك بشكل أكثر أو أقل من المعتاد ويستخدم الابتسامة بشكل كبير جـداً أو قليـل

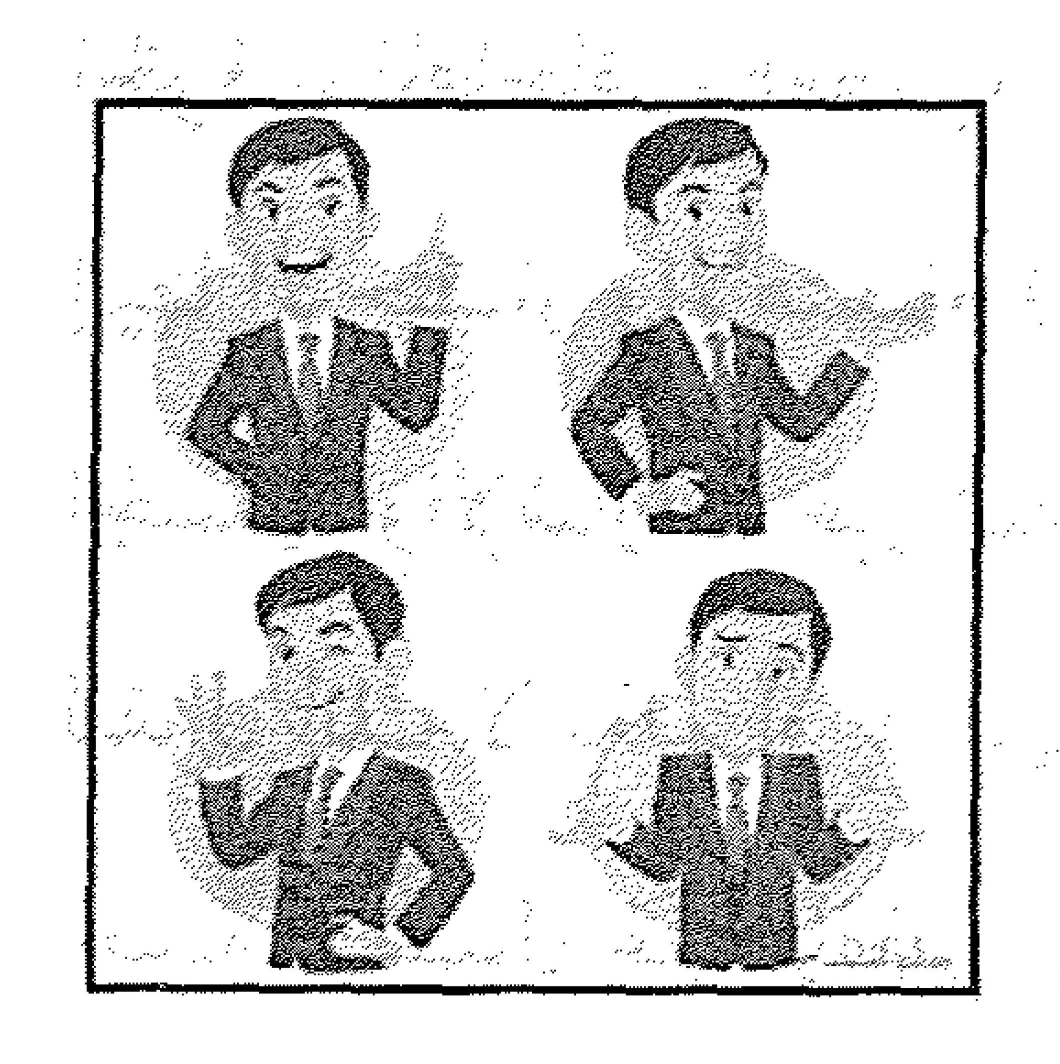
جداً (Graham & et al, 1991). فعندما يكذب الشخص فإنه سيمارس واحدة من ثلاث؛ يظهر مشاعر لا يملكها، لا يظهر أي مشاعر، أو يخلط المشاعر ببعضها. (شحرور, 2008). وتُظهر الأبحاث أن تأثير الإيماءات يعادل خمسة أضعاف اللغة المنطوقة، وعندما تختلف الاثنتان فان الأشخاص يصدقون لغة الجسد ولن يبالون بما يُقال (وخاصة النساء) (بييز ، 1997).

وكل ما ذُكر سابقاً يتناسب مع النتائج التي توصل لها إكمان (Ekman) (2001)وهي أن الابتسامة هي أكثر التعابير التي تستخدم كقناع لتغطية العواطف السلبية أو عرض لمشاعر لا يشعرها الشخص. فبشكل عام لا يمكن تزييف لغة الجسد، بسبب عدم تجانس الإيماءات مع الحركات الصغيرة والكلمات المنطوقة. ولكن هناك بعض السياسيين مثل كيندي وهتلر اعتُبروا خبراء في تزييف لغة الجسد واعتُبروا بأن لديهم كاريزما. ولكن عموماً لا يمكن تزييف لغة الجسد لفترة طويلة (بييز، 2008).

الفروقات الثقافية في استخدام وتفسير لغة الجسد

ممكن أن نُعرف الثقافة بأنها "الطريقة التي يحيا بها الناس، وهي مجموع أنماط السلوكيات والمواقف المكتسبة"، كما أن الثقافة هي رابط بين بني البشر وهي أيضاً الطرق والوسائل التي يتواصلون مع الآخرين من خلالها، وتضبط الثقافة السلوك بطريقة عميقة ودائمة، ومعظم الوقت يحدث ذلك خارج نطاق الوعي والإدراك ولهذا نراها أبعد من أن تضبط بطريقة واعية من قِبَل

الأفراد (Hall, 1959). ونرى أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة، وطريقته في الاتصال والتواصل مع الآخرين، كما أن لكل مجتمع لغته الجسدية المستخدمة فيه، ففهم طقوس وثقافة ولغة جسد أبناء مجتمع معين لا شك يساعد على الفهم الأفضل لهم، والتواصل الناجح معهم، وتوثيق الصلة بهم (غانم، 2008). في أحيان كثيرة، تتكلم الأفعال والإيم اءات بصوت أعلى من الكلمات ومع ذلك يحدث هناك إساءة لتفسير هذه الأفعال



(أو الإشارات) لأنها تعتمد في تفسيرها على الثقافة التي ينتمي إليها الشخص (Jain and Choudhary, 2011). وتلعب الثقافة التي ننطلق منها دوراً كبيراً في استخدامنا لأيدينا واذرعنا، ففي دول حوض البحر المتوسط تعتبر حركة الأيدي الأكثر تعبيراً في حركات الجسد، حيث أن هناك عدد لا نهائي من حركات اليدين التي تعني معاني خاصة لتلك الثقافات في تلك المناطق(نافارو، 2010). ولا ننسى أن الشعوب والثقافات تختلف فيما بينها في تفسير معنى لغة الجسد وإيماءات التواصل غير اللفظي، فلكل ثقافه حركاتها وإيماءاتها وتفسيراتها لتلك الحركات والإيماءات. ونتيجة لهذه الاختلافات يجب أخذ هذه الفروقات بعين الاعتبار عند تفسير لغة الجسد، وسيكون ذلك مطلباً مهماً للتواصل مع تلك الثقافات بنجاح حيث إن إظهار حركات الجسد بطريقة لا تتلاءم مع ما تعنيه تلك الحركات لثقافة

معينه سيؤدي إلى إساءة التواصل معها. ولكن على الرغم من الاختلاف بين الثقافات والشعوب في حركات الجسد وتفسيراتها إلا أن هناك ستة تعبيرات للوجه تستعمل بنفس الطريقة لدى جميع البشر وهي: السعادة، الحزن، الخوف، المفاجأة، والغضب، والاشمئزاز (Darwin, 1872)، وأضاف إكمان إليها الاحتقار والاهتمام (Ekman,1993). ونجد هناك بعض الإيماءات الجسدية والإشارات غير اللفظية أنها عالمية لدى جميع البشر مثل هز الكتفين للقول أنك لا تعلم أو لا تفهم ما يقال (بييز،2008). وعلى الرغم من أهمية الاتصال غير اللفظي باعتباره من أقوى سبل الاتصال إلا أنه قد يقف عائقاً أمام ايصال الرسالة المعينة بشكل دقيق وصحيح، فكما أن له الكثير من الجوانب الإيجابية إلا أن له قيود تقيده(Jain and Choudhary, 2011). والثقافة والمورثات الجينية البيولوجية لدى الفرد تتداخلان بطرق عديدة ومهمة في عملية التواصل غير اللفظي؛ فمثلاً الجينات الوراثية هي التي تظهر شعور الشخص بالراحة، أو الحزن أو الملل من خلال عملية التنفس بينما الثقافة هي التي تؤثر في الفرد فتعلمه إخفاء تعابير قد تظهر مشاعره الحقيقية مثلاً؛ الثقافة هي التي علمت الرجل أن لا يبكي (Ekman and Freisen, 1969).

أحد الأشياء المهمة التي أدت إلى تقدير السلوك غير اللفظي وتأكيد أهميته هو سريان مفعوله عالمياً، حيث أنه ينجح في كل مكان يتفاعل فيه البشر، حيث يُعتبر واسع الانتشار، وجدير بالثقة، ففي الحقيقة من الصعب

أن تتفاعل بفاعلية دون استخدام السلوك غير الملفوظ (نافارو، 2010).والاتصال غير اللفظي محكوم بقواعد تضبط مدى مناسبته واستعماله وتتابعه، وهذه القواعد محكومة بالاختلافات الثقافية والاجتماعية، ويتم اكتساب وتعلم هذه القواعد من خلال ملاحظة الآخرين كيف ومتى وأين يستعملون الإيماءات الخاصة بالاتصال غير اللفظي بشكل مناسب، أما الإيماءات العالمية والتي يستخدمها جميع البشر فهي التي تعتبر جزء من التركيب البيولوجي للبشر، حيث يتم التعبير عنها بطريقة تلقائية ودون وعي من الشخص، وتلك الايماءات ترتبط بمحتوى الحدث وهو ما يعطيها معناها الخاص الذي يفهمه الآخرون (Samman& et al, 2009).

مثال بسيط على الاختلافات الثقافية في عملية الاتصال غير اللفظي والذي يحد من فعاليتها بالتالي؛ قول نعم بهز الرأس في الوضع العمودي للأمام والخلف في الكثير من دول العالم وفي ماليزيا شوهد هنود يحركون رؤوسهم للأعلى والأسفل لقول لا، وللجانبين يميناً ويساراً لقول نعم (عكس الموجود في المناطق العربية تماماً)، كما نجد اليابانيين يحركون أيديهم بدلاً من رؤوسهم، والهنديات يطبقن أعينهن للأسفل لقول نعم Jain and Choudhary, 2011)). ومثال آخر على تلك الاختلافات الثقافية بين المناطق المختلفة في العالم المثال الذي أورده ألين بييز (2008) (Alean Pease) في كتابه المرجع الأكيد للغة الجسد؛ ضم قبضة اليد ورفع الإبهام إلى أعلى: ففي الدول الغربية تستعمل هذه الإيماءة لقول جيد، وعند الإيطاليين للإشارة إلى

العدد واحد، وعند اليابانيين العدد خمسة، أما عند اليونانيين فتستعمل لقول تباً لك.

لدى العرب خاصة والدول الشرقية بشكل عام؛ من الطبيعي أن يقف الرجال قريباً جداً من بعض ويصافحون ويتعانقون بل ويقبلون بعض عند اللقاء أو الوداع وبين النساء أيضاً مقبول جداً وشائع بينما نجده غير مقبول نهائياً أن تحدث هذه الحركات بين الرجال والنساء أمام الناس حتى وإن كانت المرأة قريبة الرجل، بينما نجد هذه الحركات مقبولة جداً وشائعة الحدوث في الغرب أمام الناس وفي الأماكن العامة. والمسألة هنا أنها في الدين الإسلامي غير مقبولة فاقتراب الرجل من المرأة الأجنبية كثيراً، ولمسها و مصافحتها و تحديق النظر فيها أمور يحرمها الدين الإسلامي لهذا هي غير مقبولة نهائياً عند المسلمين في البلاد الاسلامية، ومن يفعلها يُنظر اليه كمتجاوز لحدوده (بييز، 2008).

العمل عادةً يتطلب التواصل مع أُناس من ثقافات مختلفة، والكثير من الإشارات الجسدية عادة ما تكون مختلفة في تفسير ما تعنيه من ثقافة لأخرى، حيث أن لغة الجسد كاللغات المنطوقة تختلف من مكان لآخر على هذه الأرض، لهذا خلال العمل خاصة إذا لم تفهم ما تعنيه تلك الإشارات من ثقافة لأخرى سيكون لذلك تأثير على نتائج العمل، وخاصة في الشركات العالمية. الابتسامة مثلاً قد يكون تفسيرها مضلل من ثقافة لأخرى، على سبيل المثال؛ الابتسام والضحك لدى اليابانيين يستعمل لإخفاء حرجهم

أو انزعاجهم من موضوع ما، بينما في بعض الأماكن في العالم مثل تايلند؛ الابتسام باستمرار يعكس شخصية ايجابية. فعندما يكون هناك أي معوقات لفهم اللغة المنطوقة للآخر خلال الاتصال والتواصل فإنه سيتم التركيز على إيماءات الجسم بشكل كبير (imprint blue papers, 2013).

ومن الأمثلة الأخرى على الفروقات الثقافية هي حدود المناطق الجسدية حيث ترتبط بشكل واضح بالثقافة التي ينتمي إليها الشخص. وقد يحدث أن يخترق أحد منطقة آخر متعمداً أو غير متعمد، ولذلك بواعث مخصوصة وحالات يمكن أن تكون متقبلة، ويمكن أن تكون في سياقات أخرى مرذولة مستهجنة، والحق أن مسافات تلك المناطق تقريبية تتفاوت تفاوتاً باعثه اختلاف الثقافات وطبائع الأمم، فمسألة المنطقة الخاصة قد تكون عند آخر، أو في ثقافة أخرى، مسافة المنطقة الحميمية الشخصية (عرار، 2007).

مهارات التواصل بلغة الجسد في عالم الأعمال

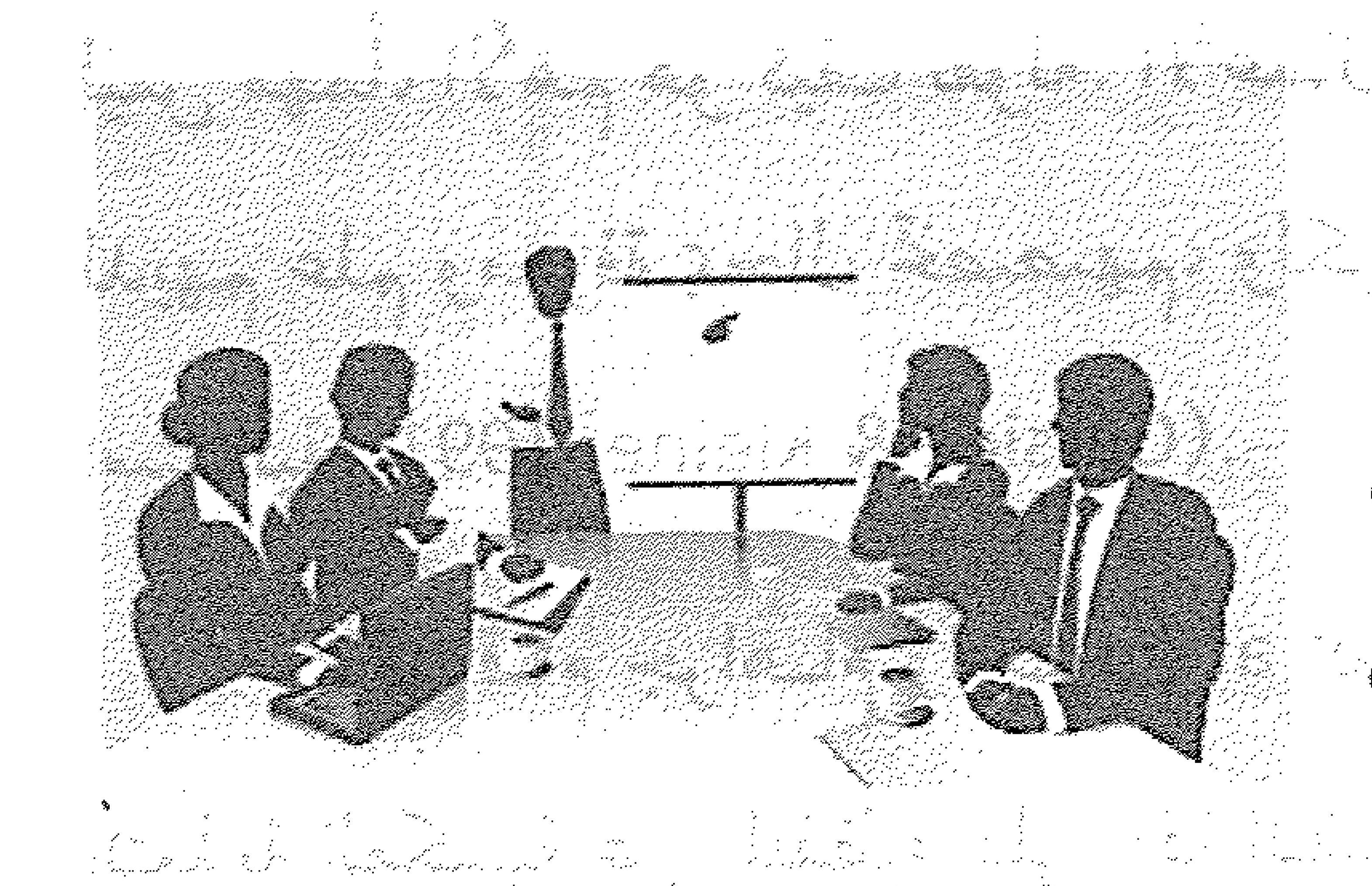
على حد علم الباحثة؛ لم يتم حتى الآن دراسة أهمية التواصل بلغة الجسد في مجال العمل باستفاضة. ففي العمل يستقبل الطرف الآخر رسائلك قبل أن تتكلم بأية كلمة، فتعابير وجهك، إيماءات جسدك، ونظرات عينيك؛ جميعها تتكلم قبل لسانك.



تقوم العلاقات في الشركات على فهم العميل وتقبله وإشعاره بالطمأنينة والراحة لكسب ثقته قدر الإمكان. هذه العوامل التي تجعل العميل يكمل معاملاته المالية مع تلك الشركة والتي تؤدي إلى زيادة زبائنها ومبيعاتها وصفقاتها، والجهود المبذولة من قبل الموارد البشرية العاملة في تلك الشركات تحتاج إلى مهارات الاتصال غير اللفظي باستعمال لغة الجسد بنفس القدر الذي يحتاجونه من مهارات الاتصال اللفظي. حيث أنه من الأهمية بمكان للعاملين في تلك الشركات في أثناء تعاملهم مع العملاء أن لا يكتفوا بما يقوله أو يعبر عنه العميل لفظيا فقط بل يجب أن يحاولوا ملاحظة كل ما يطرأ عليه من تغيرات في الصوت والنظرات وإيماءات الوجه والجسد التي توضح للعاملين رغباته ومشاعره تجاه في الخيارات المطروحة.

لقد أثبت الباحثون أن أولئك الذين يستطيعون قراءة وتفسير لغة الجسد بطريقة فعالة، ويستطيعون تدبر كيفية فهم الآخرين لهم، سيستمتعون بنجاح أكبر في الحياة أكثر من أولئك الذين تنقصهم تلك المهارة (نافارو، 2010). ولهذا فإنه لنجاح العمل ولإنشاء علاقات شخصية ناجحة نرى لغة الجسد مهمة جداً، حيث أنه في أحيان كثيرة الكلمات وحدها لا تعبر تماماً عن مشاعرنا، فأجسامنا تقوم بتمرير مشاعرنا بصورة واضحة لتكشف اسرار مشاعرنا وتفكيرنا فتصل على شكل رموز ليقرأها المحيطون بنا ويمكن للغة جسدنا أن تقف ضدنا. وهذا يؤكد على أهمية التواصل غير اللفظي في مجال العمل خاصة، حتى بعض النواحي الصغيرة التي تُفعل عادة دون انتباه أو

وعي مثل المصافحة، تجنب النظر في عيـون الآخـرين، ال عبـث في الخـاتم أو الساعة؛ جميعها تظهر بدقة الصراع الداخلي أمام المحيطين. للأسـباب السابقة بالإضافة إلى أن بيئة العمل بيئة ليست سهلة نجد أنه يجب على كل فرد تَعَلُم كيفية تحليل وتفسـير العناصر المهمة للتواصل غير اللفظي. (Adela, 2013)



الناس عادةً لا يرغبون في الشراء من رجل مبيعات لا يقوم بالتواصل بالنظرات معهم، أو طريقة وقوفه تظهره ضـعيفاً، أو يبـدو كأنـه لـيس لديـه طاقة. أو أنه غير مقتنع بما يسوق له أو النظام الذي يعمل من خلاله. أهم ما في الحديث أن التوافق بين اللغة اللفظية وغير اللفظية، والقدرة على استقبال وفهم وإرسال الإشارات غير اللفظية، تعطي رجل الأعمال قوة وتـؤدي بـه إلى النجاح في أداء عمله (George & Meade, 2007).

يقول ريملاند (Remland) في دراسة له عام 1981 واسترجعت عام 2007: إن تعابير الوجه بشكل خاص تظهر مكنون النفس من مشاعر، والتي تنفي أو تثبت ما يقال لفظياً. كما يقول أيضاً إن ما يقـارب 90٪ مـن وقـت المدراء يقضونه في التواصل وجهاً لوجه، لهذا على أصحاب الأعمال وخاصة المدراء أن يبرزوا أنفسهم في جميع المستويات؛ المعرفة التامـة بمنتوجـاتهم ومـا يسوقون له، اللباس والمظهر المناسب، والاستعمال المناسب للغة الجسد الـتي

تنقل الشعور بالإخلاص والثقة (Remland, 1981). ويقال أيضاً ما نقول ليس مهماً، الأهم هو كيف نقوله. الأعمال اليوم تحتاج لعاملين ليس فقط لديهم علم ومعرفة بمجال تخصصهم، ولكن من لديهم مهارات شخصية استثنائية(Garside & Kleine, 1991).

وقد قام جراهام وآخرون Graham & et al)) باستطلاع أهمية التغذية العكسية غير اللفظية على دقة التقدير في صفقات العمل، فأشارت النتائج الى أن التواصل غير اللفظي كان مهماً جداً في الاستطلاع حيث إنه كان يعول على تعبيرات الوجه في استقاء المعلومات الصحيحة. ولهذا كانت توصياتهم في مجال الأعمال؛ الانتباه أكثر للإشارات غير اللفظية، ممارسة التواصل بالنظر أكثر، واستفسار المعلومات بشكل أدق وأكثر في حال تضاربت الإيماءات غير اللفظية مع الكلام المقال (Graham & et al, 1991).

يمكن التواصل بطريقة غير لفظية من خلال اللمس؛ فاللمس المناسب الذي يعبر عن الاحترام ولا يتجاوز الحدود يمكن أن يكون إيجابياً في العمل. المهم أن ندرك مدى تقبل وراحة الآخرين تجاه اللمس، كما يجب فهم عاداتهم الاجتماعية، ومعرفة المقبول في ثقافة الشخص (إذا إن المقاييس تختلف بين الثقافات المختلفة)، وما المُوافق عليه لديهم أن يحدث بين الإناث أو بين الذكور. (Navarro,2010).

أما ألين بييز، 2008، (حسب دراسات سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين) فقد قدر تأثير لغة الجسد في مقابلات ومبيعات ومفاوضات العمل

بما نسبته 60-80٪ من التأثير الذي يحدث حول طاولة المفاوضات. يلاحظ موظفو المبيعات راحة يد العميل عندما يبدي اعتراضه على شراء منتج ويقدم أسبابه لذلك، فعندما يذكر أسباب صحيحة يحرك يديه ويبدي راحته بينما الشخص الذي لا يقول الحقيقة يميل إلى إخفاء راحتيه.

إذا بدأ العاملون في المبيعات بمصافحة عميل لم يدعهم، قد يؤدي ذلك إلى نتيجة عكسية؛ لأن المشتري قد يشعر أنه أجبر على المصافحة، لهذا يكون أفضل الانتظار قليلاً حتى يبدأ العميل بالمصافحة وإذا لم يحدث ذلك فإيماءة التحية بالرأس تكفي (بييز ، 2008). في العمل على المرأة أن تتجنب الإشارات الجسدية الأنثوية حيث تنقل هذه الحركات رسالة للرجال مفادها أنه ممكن السيطرة على هذه المرأة مما يؤدي إلى عدم تعامل الرجال (وحتى زميلاتها الإناث أيضاً) معها بمصداقية، هذا لا يعني أن تتصرف المرأة بطريقة ذكورية ولكن يجب أن تتجنب بعض الأشياء مثل: المصافحة الناعمة، التنانير القصيرة، الكعب العالي، إذا أرادت مصداقية في العمل. (بييز، 2008). بالرغم من وجود المرأة في مجال العمل لعصور عديدة، فإن المصافحة بين الرجل والمرأة ما زالت تمر بدرجات من الحرج والحيرة (شحرور, 2008). ويجب التنويه هنا إلى أن المصافحة في المجتمعات الإسلامية بين الرجل والمرأة ليس مقبولاً إلا إذا كانت المرأة من محارم الرجل عملاً بقول الرسول صلى الله عليه وسلم " أني لا أصافح النساء" رواه الترمذي وصححه الألباني، وقال أيضاً " واليد زناها اللمس" صححه الألباني، وورد أيضاً عن الرسول صلى

الله عليه وسلم "لأن يطعن في رأس أحدكم بمخيط من حديد خير لـه مـن أن يمس امرأة لا تحل له" صححه الألباني، ولهذا يجب تحاشـي المصـافحة خـلال الاتصال والتواصل إذا كان الشخص الآخر مختلفاً في الجنس.

خلال عرض مندوب المبيعات لمنتج ما علـى الزبـون يجـب أن يقـوم بمراقبة حركات الزبون حيث ستظهر عليه علامات توحي بالقبول أو الرفض للمنتج (بييز، 2008)، فقراءة هذه الإيماءات مسبقاً قبل سماع القرار لفظياً ستعطي مندوب المبيعـات فرصـة للإكمـال بـنفس الأسـلوب في الإقنـاع أو تغييره قبل سماع القرار الأخير. أمثلة على بعض الإيماءات التي توحي بـأن القرار إيجابي؛ يقوم الزبون بحك ذقنه ثم يميل إلى الأمـام ويفـتح ذراعيـه، أو يخلع النظارة ويضع أحد ذراعيها في فمـه، أو يأخـذ نفـس مـن سـيجارته أو يضع إصبعه أو قلمه في فمه، أو أن ينفث الدخان إلى أعلى إذا كان مدخناً.

تسهم الاتصالات الجيدة في بناء الثقة والتعاون والترابط بين الأفـراد في داخل الشركات والمنظمات الإنسانية وهذا يؤدي إلى رفع الـروح المعنويـة للعاملين وزيادة إنتاجيتهم ونجاح الشركات والمنظمـات في تحقيـق أهـدافهم، كما تسهم لغة الجسد في معرفة شخصية الفرد ومعرفة الشخصية تساعد على التنبؤ بسلوك الفرد والتأثير عليه بالطرق التي تتناسب مع خصائصه (السـالم، 2001).

مهارات لازمة لمندوب مبيعات ناجح

منذ البدء بجلسة العمل يجب المراقبة والانتباه إلى لغة جسد العميل, فمنذ اللحظة الأولى للاجتماع سيبدو العميل مرتاحاً أو قلقاً أو لديه تحفظات معينه كل ذلك سيظهر من خلال إيماءات جسده، ونظرات عينيه. في اللقاء لأول مرة يُظهر العميل عادةً إيماءات توحي بعدم الثقة بسبب قرب بداية العلاقة ولكن مع الوقت يبدأ بإظهار إيماءات أكثر إيجابية وانفتاحاً. إيماءات الإيجابية تعني أن مسار الصفقة يسير بشكل جيد أما الإيماءات السلبية فتعني أن العميل لديه اعتراضات وغير راضٍ عما يعرض عليه.

وقد ذُكر في التاريخ أنها فشلت صفقات بملايين الدولارات بسبب عدم قراءة لغة الجسد وإشاراته بطريقة صحيحة، لهذا يجب مراعاة ما يلي خلال جلسات العمل (شحرور، 2009):

- خلال تقديم عروض الصفقات تصرف بثقة وارتياح ومعرفة فهذا يعطيك قوة وقدرة على كسب الصفقات.
- ابتسم دائماً مهما كان الشخص الموجود أمامك سلبي الطباع (وكلما استخدمت الابتسامة أكثر أصبحت مدمناً عليها).
- أشعر زبائنك بندرة ما لديك من وقت أو بضاعة أو حضور وإن لم يشترِ الآن فسيخسر (ولكن بعيداً عن الغش والكذب والخداع).
- يسود الاعتقاد بأن الاشخاص يشترون وفق العواطف ويبررون وفق المنطق حسبما تشير إليه الأبحاث.

- الشخص الذي يبقي يديه بعيدتين من الكوعين يعطي انطباعاً فيه مصداقية.
- في حالة الجلوس أبق رجليك على الأرض, حيث لوحظ في الدراسات أن الأشخاص الذين يواظبون باستمرار على تصالب وفك الرجلين والقدمين يعانون من قلق وتوتر نفسي بالغ، فيبعثون شعوراً سلبياً في الآخرين.
- اليد المفتوحة اقترنت عبر التاريخ بالصدق، الأمانة، الاستقامة، الولاء، والطاعة. أما اليد المقبوضة فتشير إلى الإحباط، واليد الموجهة إلى أسفل تبرز رغبة قوية بالسيطرة والتسلط.
- نهج لغة الجسد المفتوحة تعطي للشخص سحراً خاصاً وتظهره بالواثق من نفسه، الجذاب، القادر على إرسال موجات إيجابية.
- قم بطمأنة الناس عند التقاءهم لأول مرة، واترك لديهم انطباعاً إيجابياً حيث إن الشخص الذي يثيرنا هو الذي يطلق إيماءات إيجابية.

يجب مراقبة حركات الزبون خلال عرض مندوب المبيعات المنتج على الزبون، حيث سيظهر الزبون في البداية إيماءات التقييم، وعند الانتهاء سيظهر إيماءات اتخاذ القرار (مثل النقر على الذقن)، فحك الذقن وثني الذراعين ووضع قدم على الأخرى والرجوع إلى ظهر المقعد هذه جميعها تعني أن الجواب لا. فقراءة هذه الإيماءات تعطي المندوب فرصة لترغيب الزبون أكثر قبل النطق بالقرار النهائي. أما إذا حك ذقنه ثم مال إلى الامام وفتح

ذراعيه، أو أمسك بالعينة التي قدمها المندوب فالمرجح أنه موافق على الشراء. أما إن وضع قلمه أو طرف إصبعه في فمه، أو خلع النظارة ووضع أحد ذراعيها في فمه او أخذ نفس من السيجارة؛ كل ذلك معناه أنه متردد وبحاجة أكثر للتقييم (بييز، 2008).

تعلم قراءة لغة الجسد

مجرد قراءة أو سماع معلومات عن تفسير الرموز والإيماءات غير اللفظية لا تعطي الشخص القدرة على تحليل وتفسير تلك الإيماءات، في حقيقة الأمر المراقبة الدقيقة وممارسة تحليل إيماءات الجسد هو الذي يعزز القدرة على تمييز وتحليل تلك الإيماءات خلال التعامل مع الآخرين (Samman & et al, 2009). فاجلس بهدوء وراقب الناس؛ في لباسهم وجميع حركاتهم (عند الانتظار على المعابر مثلاً أو في المطارات، أو على التلفاز) ستستطيع معرفة الكثير عن الأشخاص الموجودين دون أن تتحدث إليهم بأية كلمة، فعندما نقول إن شخص ما سريع البديهة أو دقيق الملاحظة فإننا نقصد ودون أن نعي أنه قارئاً جيداً للغة الجسد، وكذلك أيضاً عندما نقول أن شخصاً ما يكذب علينا (بييز، 2008). فدقة الملاحظة لجميع حركات الشخص الموجود أمامك هي ما تجعل لديك القدرة على قراءة أفكاره، انتبه هل أصابعه تنقر على الطاولة؟، هل يعقد ذراعيه على صدره؟، هل يقطب جبينه؟، هل يرفع حاجبية أو يعبث بذقنه؟... الخ من الحركات التي يجب أن تُقرأ وتُربط مع الرسالة اللفظية التي يصرح بها الشخص.

كن ملاحظاً جيداً لبيئتك، ولا تكن كمن يُقال عنه " أنت ترى ولكنك لا تلاحظ"، انتبه للتغيرات الدقيقة التي تحدث من حولك، وانتبه للنسيج الغني من التفاصيل التي تحيط بك، مثل الحركة الدقيقة ليد أو قدم شخص والتي تظهر أفكاره ومشاعره ومقاصده، وقد أوضحت الدراسات ضعف مستوى العالم في الملاحظة، فالملاحظة مثل العضلة تصبح أقوى مع التمرين (نافارو، 2010). اقرأ جميع الإيماءات التي يصدرها الشخص معاً، وليس كل إيماءة على حدة، وانظر إلى الظروف التي صدرت خلالها الحركة (مثلاً هل الجو باد أو حار، هناك ضجيج، امرأة تلبس خاتم ضيق...الخ)، فالإشارات عبارة عن كلمات في جمل ولا بد أن تكون الجملة مكونة على الأقل من ثلاث جمل (ما يعني ثلاث إيماءات) (بييز، 2008).

يقول ألين بييز (Alean Pease) في كتابه كيف تقرأ الآخرين من إيماءاتهم (1997)" تشهد نهايات القرن العشرين ظهور نوع جديد الا وهو أخصائي الاتصال غير اللفظي، وقد شبه المتخصص في التواصل غير اللفظي بمراقب الطيور، حيث يرقب أخصائي الاتصال غير اللفظي حركات الناس وإشاراتهم في المناسبات الاجتماعية، الشواطئ، التلفاز، ومكان العمل أو في أي مكان يتواصل فيه الناس مثلما يفعل مراقب الطيور ليعرف عنها". انظر في عيني الشخص الآخر فالعيون تنقل الكثير، فعندما يثار الشخص تجد حدقة العين قد اتسعت وقد أثبت عالم النفس إكهارد هيس (Ekhard Hiss) ذلك في أبحاثه التي أجراها في جامعة شيكاغو".

يقول هنري بورو المسؤول عن قسم جراحة اليد في مستشفى تيمون في مرسيلية " اليد هي أداة امتداد الدماغ والجزء الوحيد في الجسم البشري الذي هو دوماً تحت العينين والرابطة المميزة مع العالم الخارجي" وما دام ذلك كذلك، فهي إذن وسيلة اتصال غير لفظي يعز نظيرها، وقد تكون في مقامات بديلاً عن الكلام تصدق عليها مقولة فرويد الشهيرة: ذاك الذي تصمت شفتاه يثرثر بطرف أصابعه (عرار، 2007).

الفروقات بين الجنسين في التواصل بلغة الجسد

تعتبر المرأة حادة الملاحظة أكثر من الرجل، وهو ما يسمى "بحدس المرأة" فالمرأة لديها قدرة فطرية لالتقاط وفك الإشارات غير اللفظية، ورؤية التفاصيل الدقيقة بدقة عكس الرجل (بييز، 2008). فالتصوير بالرنين المغناطيسي أظهر أن دماغ المرأة فيه ما بين 14-16 منطقة لتقييم سلوك الآخرين مقارنة بـ 4-6 مناطق لدى الرجل. كما أن المرأة لديها القدرة على استخدام 5 نبرات صوت لتغيير الموضوع او التأكيد على نقاط معينة (imprint blue papers, 2013).

تظهر الدراسات أن النساء يعمدن للتعبير بحركات الجسم أقل من الرجال، ويقطعن التحديق بعيونهن أسرع من الرجال، ويقفن وجهاً لوجه عندما يتواصلن ويلمسن بعضهن أكثر مما يفعل الرجال مع بعض. بينما يعمد الرجال لثني أذرعهم أمام صدورهم أكثر من النساء، ويفضلون

الوقوف إلى جانب بعضهم عندما يتواصلون, ويرسل الرجال ويفسرون الرسائل من خلال تعابير الوجه بشكل أقل من النساء.

فعقل الرجل وعقل المرأة مبرمجان بطريقة مختلفة للتعبير عن الأحاسيس والمشاعر من خلال لغة الجسد وتعابير الوجه (بييز، 2008).

لغة الجسد موروثة أم مكتسبة

تم إيراد أدلة قوية على أن التعبير عن المشاعر والعواطف الإنسانية بتعابير الوجه هي شيء فطري، وذلك من خلال دراسة للأشخاص الذي ولدوا فاقدين لحاسة البصر، حيث توصل الباحثون إلى أن استخدام تعابير الوجه للتعبير عن المشاعر لدي الأشخاص الطبيعيين أو فاقدي البصر كان بنفس الطريقة بغض النظر عن الثقافة التي ينتمون إليها (Matsumoto and et al, 2013).

يورد ناب وهول (Knapp& Hall) في كتابهما الاتصال غير اللفظي في التفاعل الإنساني (Nonverbal communication in human interaction) قصة الطفل ديفيد ذي الأشهر الثماني الذي استؤصلت أعضاؤه الذكرية بعد خطأ طبي حصل خلال عملية ختان الطفل فوافق والداه على اقتراح الأطباء بتحويل جنسه إلى أنثى، وقد ربياه وتعاملا معه كأنه أنثى وتم إعطاؤه هرمونات أنثوية، إلا أنه كان دائماً يتصرف ويشعر كذكر وليس كأنثى؛ فقد قامت المورثات البيولوجية التي يحملها في خلاياه بدورها في جعل سلوكياته

غير اللفظية تظهر منه ذكر وليس أنثى. ويقول نفس المؤلف السابق الذكر أيضاً إنه في القرن العشرين حصلت جدالات كبيرة حول ما إذا كان السلوك الإنساني يتأثر بالطبيعة التي خُلق بها أم بالتنشئة التي رُبي عليها (Knapp and Hall, 2010).

وقد خاض أهل الدرس في دراسات عملية تتلمس منشأ هذه الحركات؛ أهي فطرية أم مكتسبة، وخلاصة ذلك كانت أن بعض الحركات باعثها فطرة الله التي فطر الخلق عليها، مثل الأطفال العُمي الذين تصدر عنهم إيماءات وإشارات جسدية دون أن يكون قد رأوها فحاكوها كالابتسام في معنى الفرح وتقطيب الوجه في معنى الغضب، وبعض الحركات الجسدية الدالة على معانٍ قد تتخلق عند المرء بالاكتساب (عرار، 2007). فإيماءة الرأس للدلالة على لا، هي إيماءة فطرية حيث يستعملها الرضيع في البداية لرفض ثدي الأم عندما يشبع ولرفض الملعقة عندما يكبر (بييز، 2008). والحركات المكتسبة تقسم الى قسمين؛ أولهما أن تكون الحركات مكتسبة بالمحاكاة والتقليد، وثانيهما أن تكون مكتسبة بالدربة والمراس، كالتحية العسكرية (عرار، 2007).

اقترح إكمان وفريسين (Ekman & Freisen) أن المصادر الرئيسة للسلوكيات الإنسانية غير اللفظية (Ekman and Freisen, 1969)، هي كالآتي:

1. برامج عصبة موروثة.

2. خبرات معروفة لدى جميع أفراد الجنس البشري بغض النظر عن ثقافة الشخص مثل: استعمال الأيدي لوضع الطعام في الفم.
3. خبرات وتجارب تتأثر بالثقافة، والمرتبة الاجتماعية، والعائلة والفرد نفسه.

هناك نتائج مهمة توصلت إليها الأبحاث الجديدة أن جزء كبير من مهارات الاتصال غير اللفظي هي مكتسبة ويمكن تطويرها من خلال الملاحظة الدقيقة، والممارسة، والتدرب (Samman& et al, 2009).

لغة الجسد في القرآن الكريم

كان الإنسان وما زال محور الاهتمام في الدين الإسلامي، وكان الاتصال به والتواصل معه والتأثير فيه من الضرورات التي وظف الإسلام جهد وطاقات أفراده فيها، بدأ بالرسول الكريم عليه أفضل الصلاة والتسليم وامتداداً إلى الصحابة والتابعين ووصولاً إلى جميع أفراد المجتمع المسلم على امتداد الزمان، ويتضح ذلك في الآية السابعة والستين من سورة المائدة عندما خاطب الله عز وجل رسوله الكريم آمراً إياه بتبليغ رسالة الإسلام إلى الناس بقوله: (يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ وَإِن لَّمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ)، ومعناه: أظهر التبليغ؛ لأنه كان في أول الإسلام يخفيه خوفا من المشركين، ثم أمر بإظهاره في هذه الآية، وأعلمه الله أنه يعصمه من الناس. وكان عمر رضى الله عنه أول من أظهر إسلامه (القرطبي، 1964). ولما كان

كفار قريش يخشون اتصال الرسول بالناس، حتى لا ينقل إليهم أفكار ومبادئ الدين الإسلامي التي وصلته عبر الوحي، فقد حاولوا جَهدهم منع هذا الاتصال والتشويش عليه واتهموه بأنه ساحر أو شاعر أو مجنون، ومنعوه من الاختلاط بالآخرين والتواصل معهم، وامتد بهم الحال أن حاصروه وأتباعه، وأقاربه في شعب أبي طالب لمدة ثلاث سنين، ومنعوه حريّة الاتصال بكافة أشكالها لإدراكهم مدى خطورتها في التأثير في الآخرين وإقناعهم. وعلى الرغم من كلّ تلك المحاولات، إلا أن الرسول استمر في اتصاله بالناس، وإبلاغهم دعوته والتأثير فيهم (عبد الله، 2007).

كما هي الحال في جميع الحالات، عندما نكتشف وندرس العلوم الجديدة ونتنبه لأصولها وأبعادها التي كانت موجودة أصلاً، على الرغم من أننا كنا -كبشر- نتعامل معها دون أن ندرك أسرارها، فنحن نجد الآن أن القرآن الكريم قد بين عدداً كبيراً من الأحداث التي مرت على الكون والبشرية حتى قبل وجودها على هذه الأرض، والأحداث المهمة التي ستمر بها البشرية حتى قيام الساعة بل ما بعدها، وقد صُورت الكثير من تلك الأحداث بوصف الإيماءات التي استعملت لتوضيحها، وقد وردت الكثير من الأمثلة في القرآن التي تصور لغة الجسد ونُقلت رسائل كثيرة من خلالها، وها هي بعض الأمثلة على ذلك:

1. قول لقمان الحكيم لابنه وهو يعظه:(وَلا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلا تَمْشِ فِي الأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ* وَاقْصِدْ فِي

مَشْيِكَ وَاغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنكَرَ الأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ) سورة لقمان الآيات (18، 19). أشارت الآيتين إلى إيماءتين هما مشي الخيلاء التي تنقل رسالة التكبر وإعجاب الشخص بنفسه، والإيماءة الثانية هي رفع الصوت بشدة دون أن يكون لذلك مبررات وتنقل رسالة الخسة والبلادة.

2. عندما جاءت إحدى الاختين لموسى عليه السلام، وأوصلت في طريقة مشيها رسالة الحياء والخجل: (فَجَاءتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْشِي عَلَى اسْتِحْيَاء) سورة القصص: الآية 25

3. إيماءة سد الأذن بالإصبع وهي رسالة رفض للدعوة والكفر بها: (وَإِنِّي كُلَّمَا دَعَوْتُهُمْ لِتَغْفِرَ لَهُمْ جَعَلُوا أَصَابِعَهُمْ فِي آذَانِهِمْ وَاسْتَغْشَوْا ثِيَابَهُمْ وَأَصَرُّوا وَاسْتَكْبَرُوا اسْتِكْبَارًا) سورة نوح: الآية 7

4. (فَخَرَجَ عَلَى قَوْمِهِ فِي زِينَتِهِ* قَالَ الَّذِينَ يُرِيدُونَ الْحَيَاةَ الدُّنيَا يَا لَيْتَ لَنَا مِثْلَ مَا أُوتِيَ قَارُونُ إِنَّهُ لَذُو حَظٍّ عَظِيمٍ) سورة القصص: الآية 79، يتضح في هذه الآية التأثير الكبير الذي يلعبه المظهر الخارجي على الآخرين وخاصة الذين يكون همهم هو الدنيا ومظاهرها الفانية.

5. (وَجَاؤُواْ أَبَاهُمْ عِشَاء يَبْكُونَ * قَالُواْ يَا أَبَانَا إِنَّا ذَهَبْنَا نَسْتَبِقُ وَتَرَكْنَا يُوسُفَ عِندَ مَتَاعِنَا فَأَكَلَهُ الذِّئْبُ وَمَا أَنتَ بِمُؤْمِنٍ لِّنَا وَلَوْ كُنَّا صَادِقِينَ * وَجَآؤُوا عَلَى قَمِيصِهِ بِدَمٍ كَذِبٍ) سورة يوسف: الآيات (16- 18)، ويفند الدكتور عودة عبد الله إيماءات الجسد والرسائل التي تتضح في

هذه الآيات في بحثه "الاتصال الصامت وعمقه التـأثيري في الآخـرين في ضوء القرآن الكريم والسنة النبوية" بالقول الآتي:

في هذا النص القرآني يحاول أخوة يوسف جمع أكبر عـدد ممكـن مـن عناصر الاتصال في محاولة لإثبـات صـحة الرسـالة الـتي يريـدون نقلـها إلى أبيهم، فعلى الرغم من أنها رسالة كاذبة في أصلها، إلا أنهم حاولوا التمويـه من خلال استخدام نوعي الاتصال: الناطق والصامت، وذلك علـى النحـو الآتي:

- **الاتصال الناطق:** وذلك من خلال إخبار والدهم بصـريح القـول أنَّ الذئب قد أكل يوسف بعد أنْ تركوه عند متاعهم.
- **الاتصال الصامت:** والذي كان من خلال استخدام لغة العيون، حيث كان البكاء بين يدي والدهم -كما نفهم من النص القرآنـي- هو الرسالة الأولى التي نقلوا الخبر من خلالها. ثم اسـتخدموا لغة الإشارة، وذلك من خلال الـدم الـذي جـاءوا بـه علـى القميص، في محاولة للتدليل على صدق دعواهم.

ويقول معلقاً: ولا شك أن نقل الخبر بهذه الصورة يجعلـه أكثـر قـوة وتأثيراً. فعلى الرغم من أنَّ البكاء لم يكن إلا دموع التماسيح، وأنّ الدم كان كاذباً -وبغض النظر عن اقتناع سيدنا يعقوب عليـه السـلام بـذلك- إلا أنّ إخوة يوسف ما جاءوا بهذه القرائن الصامتة إلا لعلمهم بأنها تدعّم مـوقفهم وتقوّي الرسالة التي يريدون نقلها.

6. ﴿وَإِذَا بُشِّرَ أَحَدُهُمْ بِالأُنثَى ظَلَّ وَجْهُهُ مُسْوَدًّا وَهُوَ كَظِيمٌ﴾ سورة النحل:

الآية 58، تشير إلى عدم الرضا والسخط عندما يتلقى الشخص خبر ولادة أنثى له.

7. (وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ تَعَالَوْا يَسْتَغْفِرْ لَكُمْ رَسُولُ اللَّهِ لَوَّوْا رُؤُوسَهُمْ وَرَأَيْتَهُمْ يَصُدُّونَ وَهُم مُّسْتَكْبِرُونَ) سورة المنافقون آية 5، والحديث هنا عن المنافقين عندما طُلب منهم التوبة والاعتذار لرسول الله ليستغفر لهم، أمالوا رؤوسهم، وهي إيماءات استهزاء واستكبار عن الامتثال لذلك الطلب منهم.

8. (إِنْ أَحْسَنتُمْ أَحْسَنتُمْ لِأَنفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا فَإِذَا جَاء وَعْدُ الآخِرَةِ لِيَسُوؤُواْ وُجُوهَكُمْ وَلِيَدْخُلُواْ الْمَسْجِدَ كَمَا دَخَلُوهُ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَلِيُتَبِّرُواْ مَا عَلَوْاْ تَتْبِيرًا) سورة الإسراء آية 7، وقد فسر القرطبي (1964) "ليسوؤوا وجوهكم" بقوله أي بالسبي والقتل فيظهر أثر الحزن في وجوهكم.

9. (وُجُوهٌ يَوْمَئِذٍ مُّسْفِرَةٌ*ضَاحِكَةٌ مُّسْتَبْشِرَةٌ) ويفسرها القرطبي (1964) بقوله: أي مشرقة مضيئة، قد علمت مالها من الفوز والنعيم، وهي وجوه المؤمنين.

هل الصمت بُعداً من أبعاد لغة الجسد؟

"رأيتها لأول مرة بالقرب من كافتيريا الجامعة عندما حَضَرَت لشراء فنجان من القهوة، أكدت لي حاستي السادسة بأنها هي فالجميع منذ عدة أيام ليس لهم حديث سواها؛ صمتها الجذاب، وقلة كلامها، وعربيتها الفصحى التي تتحدث بها، ونظرتها العميقة التي توحي لمن أمامها بأنها تأتي من

أعماق نفسها، وثقافتها الواسعة التي تبرهن عليها في جميع المواقف والنقاشات، كل ذلك يعمل كمغناطيس يجذبك إليها للاهتمام بها بقوة.

نصمت عندما نتوقف عن الكلام، ولكن صمتنا لا يقطع اتصالنا الإنساني مع الآخرين، فنحن نصمت في الأوقات التي يكون الصمت هو وسيلة التواصل التي نمتلكها، فعندما نستمع ونصغي للآخرين ترانا نصمت، لأن الصمت هو الأساس في حسن الاستماع، كما أننا نصمت عندما نتعالى على أمر تافه اضطررنا لمواجهته، فتخيل لو أن أحدهم وصفك بالأحمق، وأنت ذلك الشخص الحكيم المتزن، فهل يا تُرى ستتنازل عن حكمتك واتزانك لترد عليه بالمثل أو لتدافع عن نفسك بأنك لست كما يقول؟ أم أنك ستصمت فيتضح حينها بأنه هو الأحمق ولست أنت؟ فيكون صمتك هو الرد الأمثل. فالصمت عن الكلام يستطيع أن يحمل للآخرين رسائل شتى، نفسرها حسب الموقف الذي جرى فيه.



وقد أورد الدكتور عودة عبد الله في بحثه "الاتصال الصامت وتأثيره في الآخرين" الحالات التي يحدث فيها الصمت، وبين المعاني المتعلقة بها كالآتي (عبد الله، 2007):

1. صمت الإنسان عندما يكون غاضباً أو مصاباً بحالة من الإحباط، ولا يريد

أن يعبر بكلمة واحدة عن حالته هذه.

2. صمت الاستماع: عند الاستماع إلى حديث أو نشرة أنباء أو محاضرة أو رواية.

3. صمت الملل: والذي يعبر عن الانسحاب من موقف أو عن تقييم سلبي لما يجري، وعادة ما ينطوي على نزعة إلى التعالي الموجَّه إلى الطرف الآخر.

4. الصمت الذي يحدث عندما لا يستطيع الشخص أن يفكر في شيء يقوله.

5. صمت الشخص الذي يفكر في نقطة أثارها متحدث وهو يخالفه فيها.

6. الصمت عندما لا يفهم الشخص ما قاله المتحدث، إلى درجة أنه لا يستطيع أن يوجه سؤالاً استفسارياً.

7. قد يكون الصمت علامة وقار وتبجيل أو تأمل.

8. الصمت الذي يعقب توجيه عبارة بطريقة قاطعة، وكأن صاحبه يقول: هذا هو كل ما يمكن أن يُقال، ولا شيء أكثر من ذلك.

9. صمت الأصدقاء أو المحبين عندما يلتقون ولا يحتاجون إلى أن يقولوا شيئاً لكي يعبروا عن مشاعرهم وعواطفهم، ويكتفون بالابتسامة أو التسليم باليد. وهذا النموذج من نماذج الصمت يعكس أعمق مستوى للعلاقات الإنسانية لأن الأشخاص الذين يعرف كل منهم الآخر بصورةٍ جيدة لا يحتاجون إلى الكلام من أجل أن يكون اتصالهم وثيقاً، بل يكتفون بلمحة أو نظرة أو ابتسامة مفهومة.

10. صمت البليّة: وهو صمت مهيب، قد يلجأ إليه الإنسان في حالة إحساسه بالأسى والحزن العظيم، أو قد يضطر إلى اللجوء إليه عند مشاطرته لإنسانٍ آخر في أحزانه.

11. صمت التحدّي: وهو الذي يحدث مثلاً عندما يُعاقَب الطفل ولا يعبر عن ألمه، أو يُسأل سؤالاً ولا يجيب عليه أحياناً.

ويمكن أن نضيف لتلك الحالات حالات أخرى مثل:

1. صمت الموافقة- وهو أن ترد بالصمت على أمر طلب منك الموافقة عليه، فصمتك بمثابة رضا وموافقة على الأمر. مثال: طلبت الزوجة من زوجها الخروج في رحلة مع زميلاتها في العمل في عطلة نهاية الأسبوع، صمت ولم يعلق على الأمر، ففهمت موافقته ضمنياً من صمته.
2. صمت الأبكم- الذي لا يستطيع الكلام أصلاً.
3. صمت الصمود والثبات- وهو صمت الأسير أمام سجانيه ورفضه الإدلاء بأية معلومات بإمكانها أن تؤذي زملاءه في المقاومة وبهذا يبقى صامداً متحملاً الاضطهاد والتعذيب.
4. صمت الحزم: عند قوم شيء ما والصمت بعده ليعلم الآخر أنك حازم فيما قلت.

بما أن الصمت وسيلة للتعبير في الحالات التي ذكرت سابقاً، وبما أن الآخرين يفهمون المقصود منه حسب الموقف الذي تم فيه، فإنه يمكننا اعتباره أحد أبعاد لغة الجسد، لأنك بالصمت تقول للآخرين أشياء كثيرة أكثر بلاغة

من لو أنها قيلت باللسان.

حضور لغة الجسد في الأمثال الشعبية

أثبتت لغة الجسد نفسها بقوة في الأمثال الشعبية العربية فوردت في الكثير من الأمثال الشعبية العربية لتدل على أهميتها ونقلها للمعاني المطلوبة أكثر من اللغة المنطوقة في أحيان كثيرة. وها هي ذا بعض الأمثلة على ذلك:

1. **"السكوت علامة الرضا"**: حيث تصل رسالة الموافقة عما يجري بالصمت هنا.
2. **"قلة الحكي حكي"**: نفس معنى المثل السابق.
3. **"لاقيني ولا تغديني"**: يؤكد على أهمية حُسن استقبال الضيف من خلال الابتسام وطيب الملقى ما يُعد أهم من تقديم وجبة طعام له.
4. **دموعها مثل دموع التماسيح**: يدل على أن الدموع ليست دائماً تكون دليلاً على الحزن وإنما لها معاني أخرى.
5. **" اللي في رأسه بطحة بيحسس عليها" و" اللي في بطنه عظم بقرقع"**: أي من يخفي شيء سيظهر ذلك في تصرفاته غير المقصودة.
6. **" الحكي إليك يا جارة واسمعي يا كنة"**: ويقصد بها الرسائل المبطنة التي يصرح بها بشيء ويقصد بها شيء آخر.

7. **ضحك ضحكة صفراء:** لأن الشخص يضحك ولكن ليس كل الضحكات تدل على الفرح والسرور.

8. **بوس الأيادي ضحك عل اللحى:** أيضاً هنا ليس كل تقبيل للأيدي وهي كناية عن الإجلال ليس دائماً تحمل معنى الاحترام في طياتها بل ربما يقصد بها الضحك على الآخرين وخداعهم.

9. **الطفل إن بكى يا من جوع يا موجوع:** دليل على أن بكاء الطفل يحمل داخلة رسائل غير لفظية من الجوع أو الألم.

10. **العين بتعلاش عالحاجب:** كناية عن الاحترام.

11. **الكبر عبر:** وهي إشارة إلى العلامات غير اللفظية التي يتركها الكبر (مثل الشيب، والمشاكل الصحية للشيخوخة، ورقاقة العظام...الخ).

12. **النص نص علماء والفعل فعل شياطين:** إشارة لمن أفعاله تخالف كلامه.

13. **"ابن بطني بعرف رطني":** أي أن الابن يستطيع معرفة ما تريد أمه ويفهم كل ما يصدر منها.

14. **كل ما يعجبك والبس ما يعجب الناس:** كناية عن أهمية المنظر الخارجي.

15. **حط عينك في عيني:** عند الشك في كلام المتحدث لقراءة الكذب في عينيه.

16. **الإيد قصيرة والعين بصيرة:** كناية عن الرغبة في المساعدة مع عدم القدرة عليها.

17. **من برا هالله هالله ومن جوا يعلم الله:** كناية عن الخلاف بين المظهر الخارجي وحقيقة الشخص.

18. **وجهه صفيحه ما يكلح من الفضيحة:** كناية عن عدم اهتمامه بانكشاف أخطائه أمام الناس.

19. **اللي بشوفني بعين بشوفه بالثنتين:** كناية عن التقدير للشخص الآخر الذي قدم المساعدة.

20. **عينها مثل عين بياعة اللبن:** كناية عن قلة الحياء.

21. **الرجال مخابر مش مناظر:** أي المظهر الخارجي لا يهم إنما حُسن أخلاقه وحديثه هو الأهم.

22. **وجهه مثل إللي بخت عليه حية:** كناية عن تغير تعابير وجه الشخص عندما يفاجئ بشيء أو شخص يخاف منه ولم يكن يتوقع حدوث الشيء أو رؤية الشخص.

23. **مبين الكذب من عينيه**: أي أن العيون تفضح كذب اللسان.

24. **السكوت علامة الرضا**: أي أن الشخص يصمت عندما يخبر بشيء إذا كان موافقاً عليه.

25. **قلة الرد رد**: أي أن الشخص عندما يصمت على إساءة وجهت إليه، فإن صمته يرد الإساءة إلى مطلقها.

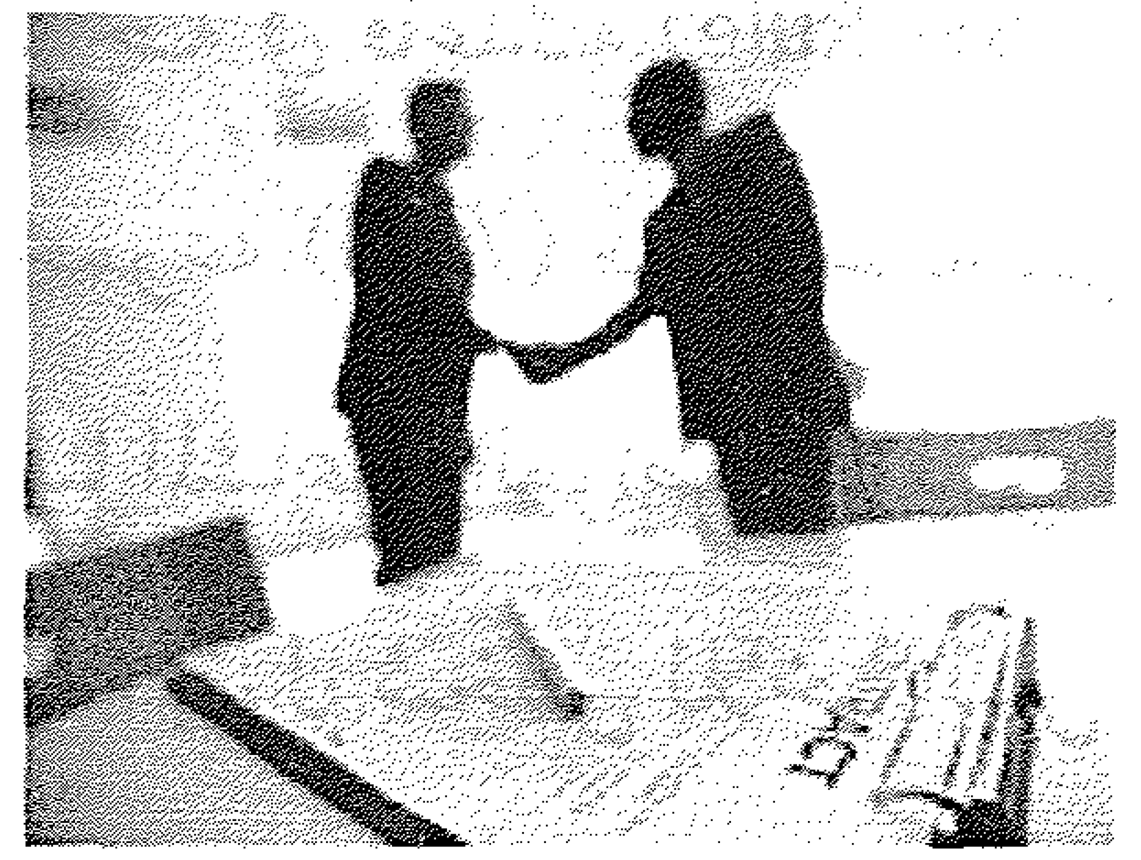
الفصل الثالث

أبعـــاد لغـــة الجســـد

- نبرة وموسيقية الصوت
- تعابير الوجه
- الاتصال البصري
- إيماءات الجسد
- المظهر الخارجي
- المسافات والمكان

أبعاد
لغة الجسد

تعابير الوجه، ونبرة الصوت، وإيماءات الجسد وغيرها من أبعاد لغة الجسد هي الرسائل التي يتلقاها الزبون من العاملين في المؤسسات والشركات والبنوك قبل الرسائل اللفظية. فمثلاً قد يسأل زبون عن الإجراءات المطلوبة لإنجاز معاملة معينة من خلال مؤسسة مثل مكتب تابع لوزارة الداخلية؛ فيرد الموظف واضعاً ساقاً على الأخرى، دون أن يرفع عينيه عن أوراقه أو حاسوبه، ويرد بجفاء دون ابتسامة أو أية إيماءات ترحيب ويتلفظ كلماته بسرعة واقتضاب مسمياً جميع الأوراق والأشياء المطلوبة، وفي نفس الوقت لا يتلفظ بأية كلمة تسيء للزبون، فيخرج الزبون متذمراً من سوء المعاملة، وأغلب الظن أن هذا الزبون لن يعود لهذا المكان مرةً أخرى إذا لم يكن مضطراً لذلك أو إذا توفر أمامه خيارات أخرى، وعلى النقيض من ذلك إذا قوبل هذا الزبون بالابتسامة والاهتمام به من تعابير الوجه ونظرات العيون، وتحدث معه الموظف بهدوء





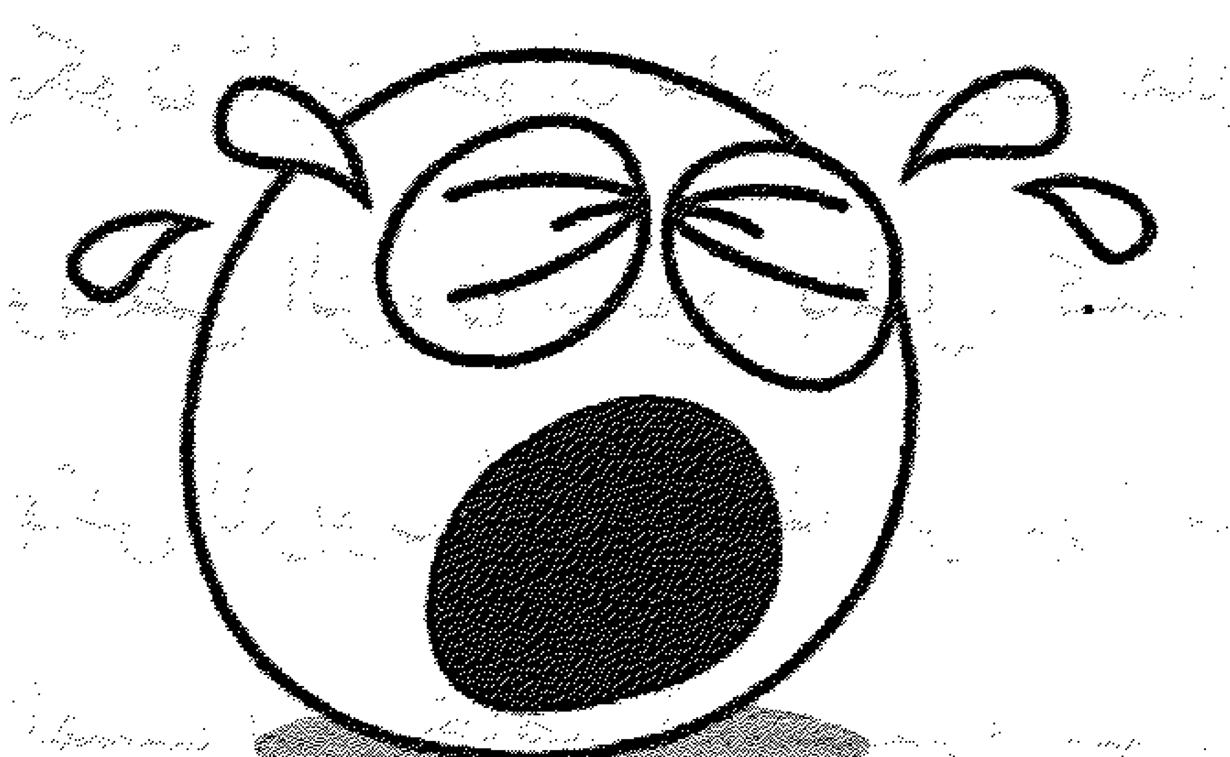
عناصر التأثير في المقابلات وجهاً لوجه
«قاعدة مهربيان»

ولطف وسرد لنفس الطلبات وباقي المستلزمات، سيخرج الزبون مشيداً بلطف من يعمل في هذه المؤسسة واهتمامهم بزبائنهم، على العلم أنه في كلا الحالتين سيتكلم الموظف بنفس الكلمات (أي أنه سيوصل نفس الرسالة اللفظية)، ما يختلف في كلا الحالتين هو الرسالة غير اللفظية.

قسم ألبرت مهربيان الرسالة التي يتم تبادلها بين الأشخاص وجهاً لوجه في قاعدته (The 7%-38%-55% Rule) إلى أجزاء، وقد أورد أن ما مجموعه (93٪) من الرسالة يتم تبادله دون لفظ بين البشر (وقصد مهربيان هنا المشاعر والعواطف، وليس المعلومات)، وضرب مهربيان مثلاً على ذلك؛ كأن يقول شخص للآخر: ليس هناك بيني وبينك أي خلاف أو مشكلة (هذا ما يقوله لفظياً)، بينما نجده يتحاشى الاتصال البصري معه، ويبدو غير مرتاح بوجود الشخص الآخر، بالإضافة إلى اتخاذه وضعيات جسدية مغلقة (مثل؛ وضع ساق بقوة فوق الأخرى، عقد الذراعين أمام الصدر، وتعابير وجه تنم عن عدم الارتياح)، وما نجده أن الشخص الآخر سيصدق الإيماءات التي يصدرها جسده بأنه غير مرتاح للتعامل معه وليس الكلمات التي يلفظها لسانه، وهذا يحدث دائماً عندما تتضارب الكلمات المنطوقة مع لغة الجسد، فإننا نصدق ما يقوله الجسد وليس ما تقوله الكلمات. فإذا قابل موظف بنك الزبون دون إيماءات الترحيب والاحترام، سيشعر الزبون بأن الموظف ينقصه احترام الزبائن والاهتمام بهم، وهناك كثير من الزبائن من تكون عندهم هذه الناحية مفصلية في الاستمرار في علاقة العمل التي تربطه بهذا البنك والتي

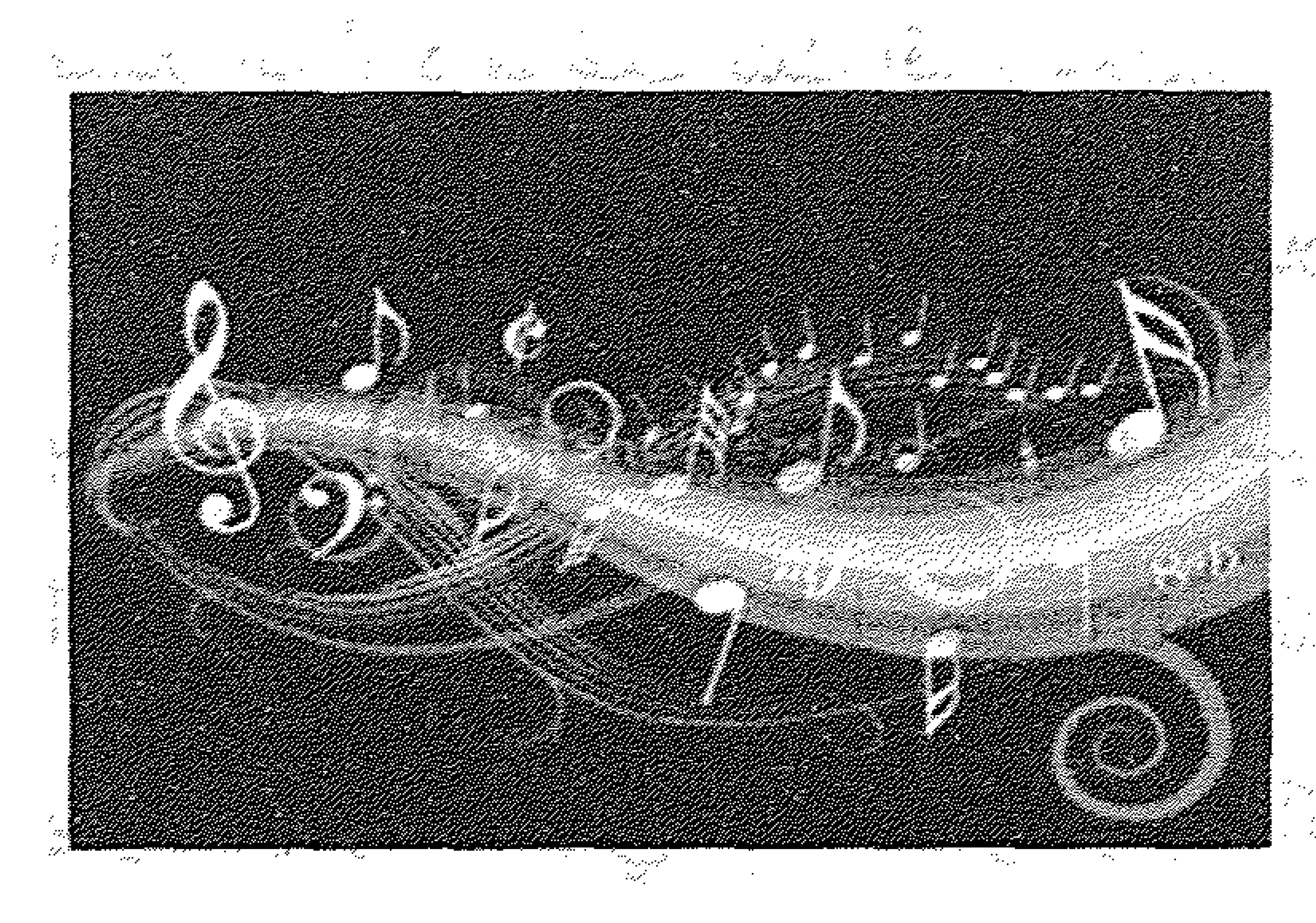
ينقصها التقدير الاهتمام.

قيل إن أفضل هدية تهديها لغيرك من البشر هي أن تفهمهم" فأن تفهم مشاعرهم واحتياجاتهم وما يفكرون به دون أن تضطرهم أن يصرخوا بها بصوت عالي سيمكنك من تملك قلوبهم والتأثير فيهم. وفهم ما تعنيه إيماءات جسد الآخرين بجميع مجالاتها ونظرات عيونهم تمكنك من فهمهم، مما يمكنك من تحقيق هذا الهدف، فأنت تفهمهم عندما يقلقون، أو يشكون فيما تقول، أو يعجبون بكلامك، أو يملون منه، أو يحاولون خداعك حين يكذبون، أو... أو... وغيرها الكثير من الأمثلة.



نبرة وموسيقية الصوت

للصوت مهارات مختلفة وكثيرة، تجتمع في قدرتها على التأثير في الآخرين وتنويع الأساليب التي تمكنك من جذب انتباههم وتملك أسماعهم وقلوبهم وعقولهم، وإضفائها على حديثك التجديد والتغيير الذي يعطي للآخرين متعة الاستماع. وقد أوردنا سابقاً في هذا الكتاب، أن الدراسات التي قام بها ألبرت



مهربيان ووردت في كتابه عام 1971 (Silent Messages) قد أثبتت أن 38٪ من معنى المشاعر الإنسانية والرغبات البشرية يُوَضَح في الرسالة اللفظية عن طريق نبرة الصوت. وإن استمرار الموظف الحديث بنمط يكاد يكون ثابت طوال مدة الحديث يقلل من أهمية العرض الذي يقدمه الموظف ويعطي الزبون شعوراً بالملل، كما أن تردد الموظف وفقدانه الثقة بنفسه يمكن للزبون أن يلاحظه من نبرة صوته. وجدت الدراسات أن تأثير نبرة الصوت وخاصة السلبية منها تؤثر بشكل كبير على الأشخاص الذين تصلهم ويقوموا بتفسيرها أكثر من تأثير المحتوى الكلامي (Graham, Unruh& Jennings, 1991).

الضغط على الكلمات

عندما تضغط على بعض الكلمات خلال حديثك، فإنك تقول للسامع "انتبه"، فما أقوله الآن مهم. فالضغط على بعض الكلمات خلال الحديث بمثابة وضع خط تحت الكلمة المهمة في فقرة أو كتابتها بخط غامق. فمثلاً إذا أراد موظف بنك إقناع معتمد بإتمام صفقة شراء من خلال البنك الذي يعمل فيه، لأن إتمام الصفقة من خلال هذا البنك ستكون مربحة أكثر بضمانات أعلى وفوائد أقل، فالموظف سيضغط على كلمات (مربحة، ضمان أكثر، فائدة أقل) حتى يعمل على زيادة قناعة المعتمد وحتى يؤكد على ما يقول. ودون أن يعي المعتمد، تراه ينتبه أكثر للكلمات التي ضغط عليها الموظف خلال حديثه، وتراه يقول: أنه أكد لي على صحة وصدق ما يقول،

والتأكيد هنا تم (فقط) عن طريق الشد على الكلمات المهمة، وسيكون لذلك تأثير لا شعوري في المعتمد.

فالضغط على الكلمات معناه؛ انتبـه، أصـغ جيـداً لما يقـال، حللـه، وفسره، فهذه الكلمة هي الجوهرية في الجملة، وهي الفكرة المهمـة المقصـودة من وراء الكلام فلا تدعها تفوتك.

الانتباه لنبرة صوت المتحدث

الانتباه لنبرة صوت الآخرين خلال حديثهم في العمل مهم لتكـوين انطباع عنهم وتوقع غرضهم من الحديث؛ فالانتباه لنبرة صوت المعتمد الذي يراجع البنك يدع لموظف البنك فرصة ليُكَـون انطباعـاً عـن المعتمـد الـذي ينوي عقد صفقة من خلال البنك، فمن خلال نـبرة صـوت المعتمـد خـلال طرحة للأسئلة الاستيضاحية يستطيع أن يعرف الموظف إذا مـا كـان المعتمـد جاداً في عقدها أم لديه فقط بعض التردد، أم أنه يظهر اقتناعه بهـا ويميـل إلى إتمامها، أم لديه شكوك حول جوانب معينة في الصفقة، فإذا استشف الموظف مثلاً تردد المعتمد من نبرة صوته فإن تغييره لأسلوب العرض وزيادة تأكيـده على إيجابيات الصفقة، أو تقديم عروض إضافية ربما تزيد من احتمـال إتمـام الصفقة، هذه الخطوات ستسـاعده في تبـديل موقـف الزبـون مـن مـتردد إلى موافق، بينما إذا تجاهل الموظف هـذه النـبرة المـترددة لـدى المعتمـد واستمر بعمله على نفس الـوتيرة، فسـيتحول موقـف الزبـون إلى رافـض، وبالتـالي سيخسر الموظف أو المندوب فرص الـربح الـتي كانـت تنتظـره لـو أنـه كـان

مُلاحِظاً ومفسراً جيداً لنبرة صوت الآخرين.

شحن الصوت بالحماسة

إعطاء الصوت نبرة من الحماسة خلال الحديث، يشحن نغمة الصوت بالحيوية والنشاط والقوة، فمن خلالها توصل للآخرين رسالة مفادها؛ أنني أثق بنفسي، وأحب وأؤمن بما أقوم به، وطبيعتنا البشرية تجعلنا نفضل التعامل مع الشخص المتحمس لما يقوم به لأننا نعتقد بأنه سينجز عمله على أفضل وجه ممكن أي أنه سيتقنه بما أنه متحمس للقيام به. وقد قيل عن الحماسة" إن الحماسة بركان لا تنبت على قمّته أعشابُ التردّد"، وهناك مثل أجنبيّ يقول "الحماسة بلا معرفة نار بلا نور"، لأن الحماسة تؤدي أفضل أدوارها وأروعها عندما يرافقها العلم والمعرفة، بل تكتمل وتنضج.

وما يؤكد على أهمية تأدية العمل بحماسة أن نسبة مرتفعة من المعتمدين الذين شاركوا برأيهم في هذه الدراسة قد صرحوا بأنهم "تزيد ثقتهم بالعرض المقدم إذا أظهر الموظف في نبرة صوته حماساً واستمتاعاً بما يقوم به"، وبأن "الحماسة التي يبديها الموظف خلال جلسة العمل تعطيهم شعوراً بالرضا والرغبة في إتمام الصفقة" ما يعني أن المعتمدين يرضون أكثر، ويثقون بالموظف الذي يتحدث بحماسة خلال العمل، وهذا يشير إلى أن عقد الصفقات سيزيد عندما يظهر الموظفون الحماسة لما يقومون به خلال أدائهم لعملهم. ونجد النقيض لذلك هو إظهار الموظف اللامبالاة خلال حديثه مع المعتمدين فقد

أجابت الغالبية العظمى من المعتمدين بأنهم "لا يثقون بـالموظف الـذي يظهـر الضعف واللامبالاة في صوته خلال تأديته لعملـه"، إجابـات المعتمـدين هـذه تثبت مدى أهمية ظهور الموظف بمظهر المتحمس لعمله، المستمتع بما يقوم به، الذي يضغط على الكلمات المهمة، وتظهر أيضاً حجم المردود السلبي الـذي يعود على الموظف والبنك إذا أظهر الموظفون الضعف واللامبالاة من نبرات أصواتهم، فحتى وإن كـان لـدى الموظـف مشـاعر سـلبية مثـل الإحبـاط أو الغضب فإن إظهار تلك المشاعر السلبية في بيئة العمل لا تحمد عقباه.

الصمت خلال الكلام

أما الصمت فهو أيضاً من مهارات الصوت، ومـن المـؤثرات القويـة التي نستعملها في استمالة قلوب الآخرين خـلال حـديثنا معهـم، فالصـمت للحظات قليلة له تأثيره الفعال، فهم يجذب انتباه المسـتمع ليركـز جميـع قـواه العقلية معك ليعلم سبب صمتك الذي قمت به في ذلك التوقيـت بالتحديـد بشكل مفاجئ، فماذا تريد من ورائه؛ فهل ستبدأ بطرح فكـرة جديـدة؟ هـل ستقدم عرضاً جديداً؟ أم أنك ستطرح أفكار وخيارات مهمة؟ أو ربمـا تريـد أن تُنهي المقابلـة أو العـرض؟ أو... أو... (وقـد ذكرنـا في الفصـل السـابق أسباب الصمت المختلفة التي تدعو الشخص أن يتوقف عن كلامه ويستخدم وسيلة الصمت ليقول لك أشياء لن يعبر عنها الكلام إن تكلم). المستمع هنا لا يدري لما صمت المتكلم وهو يرغب في تلك اللحظة بمعرفة السبب ولكنـه

يركز انتباهه ليجد الجواب والمبرر في اللحظات التي تلي فترة الصمت القصيرة هذه.

تنويع نبرة الصوت خلال الحديث

أما فيما يخص تنويع نبرة الصوت خلال الجلسة الواحدة فهي من المهارات التي تزيد من قدرتك في التأثير والإقناع، لما لها فعالية في جذب اهتمام المعتمدين في جلسات العمل وخاصة الطويلة منها. فأحد الأشياء التي تعتبر مميتة للشخص المتصل هي الحديث بنغمة صوت واحدة دون تنويع في الصوت، أو الضغط على الكلمات المهمة، لأن ذلك سيفقد المستمع الاهتمام والمتابعة للحديث، وحتى لو استمر في الاستماع فإن درجة تقبله وقناعته وثقته بما يقال ستتأثر سلبياً. فتغيير نبرة الصوت حسب ما يتطلبه الحديث مهارة مهمة إذا سعى الشخص لامتلاكها وأتقنها خلال حديثه مع الآخرين فإن سامعه لن يشعر بالملل والرتابة بل سيتوقع سماع شيء جديد في كل لحظة، وسيبقى مشدوداً لسماعه، منتبهاً لما يقول. فنبرة الصوت تبين ارتفاع وانخفاض حدة الصوت لدى المتحدث، وهي التي توضح للآخرين أنك؛ تطرح سؤالاً، أو تقدم توضيحاً أو ترد مسروراً أم غاضباً، أو أنك تشد على كلمة لتلفت انتباه السامع لأهميتها. عندما نكتب ما نريد قوله فإننا نستعمل علامات الترقيم؛ نقطة وفاصلة، وعلامة سؤال وعلامة تعجب وغيرها. أما عندما نتواصل مع الآخرين كلامياً فإن تغيير نبرة الصوت هي علامات الترقيم التي نستعملها لكلامنا، وهي التي تشكل معنى ما نقول، فقد

لا تقول لشخص إنك تحترمه، ولكن نبرة صوتك تحمل في طياتها كل الاحترام والتقدير له فإنه سيدرك ذلك وستصله رسالة الاحترام من دون كلمات.

ربما يكون لنبرة الصوت تأثير عظيم جداً عندما يكون التركيز منصباً عليها، ما أعنيه هو أننا عندما نلتقي وجهاً لوجه فإن مهارات أخرى مثل إيماءات الجسد عامة تزيد من قدرتك على الإقناع والتأثير في الآخرين، على العكس من ذلك عندما نتحدث تلفونياً؛ فالتركيز كله يكون منصباً على الكلمات ونبرة الصوت، فإذا ثبتت نبرة الصوت على نغمة واحدة فستفقد الكلمات قوتها وتأثيرها،



ولن تكون وحدها مقنعة ومؤثرة. وفي دنيا الأعمال وخاصة البنوك يتم إنجاز الكثير من الأعمال تلفونياً، لهذا يجب أن يجعل موظف البنك نغمة صوته: مهنية، ودودة، وواثقة كي تساعده في كسب الزبائن والصفقات.

ونبرة الصوت هي ما يوضح قصدنا الذي نخفيه وراء الكلام الذي نتلفظ به، فمثلاً؛ عندما تخفض صوتك عند قول جملة ما، يعلم السامع أنك تريد البوح بسر أو شيء لا تحب أن يعلمه أحد غيره، وعندما ترفع صوتك وتتحدث بسرعة يعلم السامع أنك غاضب، حتى لو ألقيت التحية بسرعة وصوت مرتفع فسيهيئ السامع نفسه للتعامل مع المشكلة التي قدمت لعملها معه، وعند التكلم بصوت ضعيف وبطيء يعلم السامع أن وضع المتحدث

الصحي ليس على ما يُرام أو أنه بحاجة للنوم. إذن نستطيع التوصل إلى حقيقة مفادها أن الرسالة التي يتلقاها السامع تُفَسَر وتُتَرجم من خلال نبرة الصوت.

وقد أكدت استجابات المعتمدين في هذه الدراسة على أهمية تنويع نبرة الصوت لدى العاملين، عندما أظهرت استجابتهم بأنهم يشعرون بالرضا بدرجة مرتفعة عند تنويع موظفي هذا البنك في نبرة أصواتهم، وحِدَّتها، وسرعتها، وهذا يوصلنا لنتيجة أن تنويع العاملين لنبرة أصواتهم وحدتها وسرعتها خلال حديثهم مع المعتمدين يعطيهم شعوراً بالرضا، مما ينعكس إيجابياً في الثقة بالبنك وإتمام عقد الصفقات معه. وإذا كان الموظف يعتقد ويؤمن بتأثير نبرة صوته في رضا العملاء وثقتهم به وبالبنك بشكل عام فإن ذلك سيدفعه إلى تعلم هذه المهارة والتدرب عليها وممارستها إلى أن يصل إلى درجة إتقانها، رغبة منه في تطوير نفسه وأدائه في عمله، ورغبةً منه في كسب المعتمدين للبنك الذي يعمل به، وفي كسب المهارات التي تزيد من تأثيره على الآخرين وإقناعهم، مما سيؤدي إلى زيادة قدرته في إتمام الصفقات والمعاملات البنكية التي تزيد من أرباح البنك.

السرعة في الحديث

عندما تتحدث بسرعة فأنت تقول لمستمعيك بأنك على عجل، وليس لديك وقت للاستماع لآرائهم ومناقشتهم وربما يجب عليك أن تغادر أنت الآن، أو أنهم يجب عليهم أن يتركوك تتابع أعمالك فأنت مشغول جداً.

وهناك من يتحدثون بسرعة لأنهم اكتسبوا هذه السرعة في الكلام وراثياً أو درجوا عليها خلال تنشئتهم لأن من حولهم يفعلون ذلك.

أما حديث الموظف بسرعة خلال عمله، فيكون غالباً بسبب ضغط العمل الذي تعاني منه المؤسسات وخاصة الحكومية منها، والبنوك؛ فمثلاً يصطف الناس على شكل طوابير أمام أبواب البنوك -في الضفة الغربية- (بسبب عدم حوسبة جميع المعاملات البنكية)، حتى قبل أن تفتح أبوابها وبمجرد أن تفتح الأبواب ينساب الناس كلٌ إلى المكان الذي يتوقع أن تنجز معاملاته فيه، فيترتب على الموظف القيام بالكثير من الأعمال مع بعضها، مثل: إنجاز المعاملة التي قدم المعتمد إلى البنك من أجلها، وإدخال جميع البيانات التي تتعلق بالمعتمد صاحب المعاملة بدقة متناهية إلى الأوراق المطلوبة ثم إلى الحاسوب، والرد على المكالمات الهاتفية التي لا تنقطع لأمور تخص العمل أيضاً، وأشياء أخرى كثيرة لا تتوقف حتى انتهاء ساعات الدوام الرسمي. فجميع ذلك يشكل عبئاً يجعل نسبة من الموظفين في البنوك يتحدثون بسرعة مع المعتمدين. ولهذا الأمر مردود سلبي في كسب تعامل هؤلاء المعتمدين مع البنك مستقبلاً، وفي كسب الصفقات التي يعقدونها من خلال البنك الذي يتحدث موظفوه بسرعة. على الرغم من أن الكثير من المعتمدين يعتقدون بأن حديث الموظفين معهم بسرعة يشعرهم بأنهم على عجلة من أمرهم ولكنهم معنيين في تعامل هؤلاء المعتمدين مع البنك، وهذا يبين أن العملاء يدركون حجم العمل الكبير الذي يؤديه موظفو البنوك

خلال ساعات العمل في البنك لإنجاز معاملات المعتمدين المالية، ولهذا لم يعتبروا الحديث بسرعة مع المعتمدين ذا مردود سيء لأن الموظف يجب أن ينجز للمعتمد ما حضر للبنك من أجل إنجازه كما يجب أن ينجز أيضاً ما جاء الآخرون الذين يقفون في طوابير من أجل إنجازه.

وأحد مخاطر السرعة في الحديث أنها تؤدي إلى التلعثم بالكلام، والتلعثم هو عدم انسياب الكلام بشكل طبيعي مما يؤدي إلى انقطاع لفظ الكلمات بشكل صحيح أو تكرار لبعض المقاطع أو الأصوات. التلعثم يظهر الشخص بأنه قلق، ومتوتر، وغير واثق من نفسه، لأنه عادةً ما يبرز في هذه الحالات. ويكره موظفو الشركات والبنوك الظهور بمظهر القلق غير الواثق من نفسه، لهذا لا مكان للتلعثم بالكلام بينهم.

البشر عادة ما يتلعثمون في المواقف التي تستدعي التوتر بدرجة كبيرة وخاصة عندما يخوضون تجارب حياتية مهمة لأول مرة، مثلاً؛ عندما يلتقون مع أشخاص مهمين لأول مرة، أو يقفون أمام جمع من الناس دون أن يعتادوا ذلك، أو يشعرون أنهم موضع تقييم، أو يتواجدون في مكان جديد ويتعاملون مع أناس غرباء فيه، وربما يولد الشخص بمشكلة التأتأة أو التلعثم في الكلام أو تتطور لديه خلال مراحل طفولته، ومن تكون لديه



مشكلة كهذه يصعب جداً أن يقبل للعمل في البنوك والشركات، لأن أماكن

العمل هذه تهتم بالمظاهر الخارجية للعاملين فيهـا، مثـل: مظهـرهم وطريقـة كلامهم، لأن الإدارات في تلك الأماكن تدرك حساسية طريقة كلام الموظـف في جذب الزبائن واستمرار تعاملهم مع تلك الشركة أو ذلك البنـك، لأنهـم يعرفون أن جميع الناس يحبون التعامل مع من يثق بنفسه وتبدو حركاته واثقة وقوية وليست مترددة وضعيفة.

الحديث بصوت منخفض

للحديث بصوت مـنخفض مـع الآخـرين دلالات خاصـة توصـلها للآخرين عن مستعملها. فهو قاعدة مهمة مـن قواعـد السـلوك الاجتمـاعي خلال الحديث مع الآخرين، لأنه يعكس مدى رقي الشخص والمكان الـذي يعمل فيه، وقد حـض القـرآن الكـريم علـى خفـض الصـوت عنـد محادثـة الآخرين عندما ذكر وصايا لقمان الحكيم لابنه فقال عز وجل:(وَاقْصِدْ فِـي مَشْـيِكَ وَاغْضُـضْ مِـنْ صَـوْتِكَ إِنَّ أَنْكَـرَ الْأَصْـوَاتِ لَصَـوْتُ الْحَمِـيرِ)

(سورة لقمان: آية 19)

وقد فسر القرطبي هـذه الآيـة بـالآتي: واغضـض مـن صـوتك: أي انقص منه، أي لا تتكلف رفع الصوت وخذ منه ما تحتـاج إليـه؛ فـإن الجهـر بأكثر من الحاجة تكلُّف يؤذي، والمراد بذلك كله التواضـع، وقـد قـال عمـر رضي الله عنه لمؤذن تكلَّف رفع الأذان بأكثر من طاقته: لقد خشيتُ أن ينشق مريطاؤك (ما بين السُّرة إلى العانة) والمؤذن هو أبو محذورة، سمرة بن معـير. إن أنكر الأصوات لصوت الحمير: أي أقبحها وأوحشها، وقال: والحمار مَثَلٌ

في الذَّمِّ البليغ والشتيمة وكذلك نهاقه، وفي الآية دليل على تعريف قُبْح رفع الصوت في المخاطبة والملاحاة بقُبح أصوات الحمير، لأنها عالية، وفي الصحيح عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: "وإذا سمعتم نهيق الحمير فتعوَّذوا باللَّه من الشيطان الرجيم؛ فإنه رأى شيطانًا". وقد رُوِيَ أنه ما صاح حمار ولا نبح كلب إلا أن يرى شيطانًا. وقال سفيان الثوري: صياح كل شيء تسبيح إلا نهيق الحمار. اه. قال ابن كثير: وهذا التشبيه في هذا بالحمير يقتضي تحريمه وذمَّهُ غاية الذّم لأن رسول اللَّه صلى الله عليه وسلم قال: "ليس لنا مَثَلُ السَّوْء".

حديث الموظفين بصوت منخفض خلال العمل فهو سياسة متبعة داخل البنوك والشركات الكبرى، فيمكن لمن يراجع أي بنك من البنوك أن يلاحظ ذلك بوضوح ، فالبنك مكان هادئ جداً وصوت الموظفين لا يكاد يُسمع من مكان يبعد قليلاً عن مكان جلوسهم، وحتى عندما يرد الموظف على الهاتف فإن المعتمد الذي يجلس أمام مكتبه لا يكاد يسمع الحديث الذي يدور مع الشخص المتصل، وإذا أراد الموظف الحديث مع موظف آخر في المكتب المجاور فإنه لا يرفع صوته ويتحدث بل يتصل به هاتفياً. النبرة العالية للصوت تكون دليل على ضعف الحجه، حيث يحاول الشخص تعويض ضعف حجته بعلو صوته، لكن هناك حالات يستوجب فيها ارتفاع نبرة الصوت؛ كالحرب والخطابة، وهذه الأماكن لا مكان لها في البنوك والشركات، حتى وأن حدث سوء تفاهم مع المعتمد فإن المسؤول الأعلى في

البنك يتدخل مباشرة، ويحاول احتواء المعتمد الغاضب ويحل المشكلة بهدوء داخل مكتب مغلق بعيداً عن المراجعين الآخرين الذين ينتظرون دورهم.

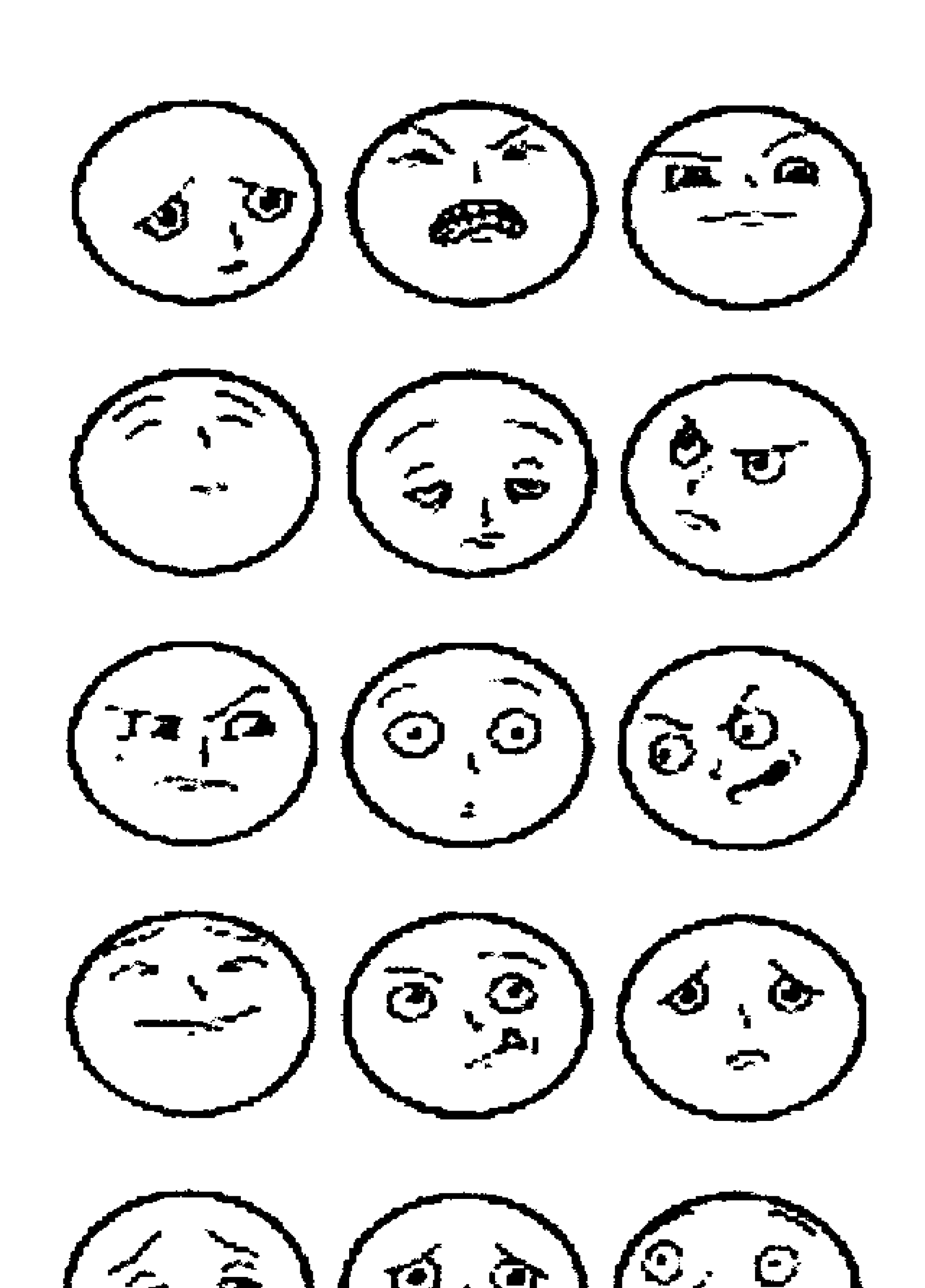
الأصوات، والكلمات، والعبارات المالئة

من الأشياء المهمة التي يجب التنويه إليها في هذا السياق، أن البعض يستعملون أصوات وكلمات وعبارات مالئة للحديث، وهي أصوات أو كلمات أو عبارات لا تكتب ولا تضيف للحديث أي معنى أو قيمة، مثل؛ آه، ماشي، إمم، مفهوم، أنت تعلم، أنت تعرف، قصدي، يعني...الخ، وجميعها ليس لها أهمية أو مكان في الحديث سوى إعطاء المتحدث فرصة للتفكير فيقوم بقول أي شيء لا معنى له ليعطي نفسه هذه الفرصة.

مشكلتها أنها قد توحي للمستمعين بقلة المعرفة، وقلة مصداقية محتوى الحديث، وتردد المتحدث، ففي هذه الحالة الأفضل الحديث بهدوء وبطء أو التوقف عن الكلام قليلاً وأخذ الفرصة للتفكير بدلاً من استعمال هذه الكلمات. ولكي يزيد العاملون -في الوظائف التي تتطلب تعاملهم مع البشر- من ثقة الزبائن بهم، لا بد لهم من أن يعودوا أنفسهم على السيطرة على حديثهم ويدربوا أنفسهم على نطق الأحرف والكلمات بهدوء حتى يتجنبوا التلعثم، وترديد الكلمات المالئة.

تعابير الوجه

وجهنا هي أكثر أجزاء الجسم إفصاحاً عن مشاعرنا فهو يخبر الآخرين بما نشعر به كما يخبرهم اللسان بباقي الأخبار، والفرق بين الوجه واللسان أن اللسان ندعه يتحدث بإرادتنا بينما يتحدث الوجه بشكل عفوي، ويُروى عن عثمان بن عفان رضي الله عنه أنه قال: ما أسرَّ أحدٌ سريرة إلا أظهرها الله على صفحات وجهه وفلتات لسانه (عبد الله، 2007).كما أن الوجه هو الأقدر على الافصاح عن المشاعر، فهو أيضاً الأمهر في إخفائها، فنحن كثيراً ما نلجأ إلى تقنيع وجوهنا بتعابير غير تلك التي نشعر بها حقيقةً عندما نريد أن نخفي مشاعرنا الحقيقية أو نرغب بإظهار نقيضها، وترانا ننجح في الكثير من الأحيان إلى حدٍ ما، فنحن نقنع وجوهنا بقناع الصدق عندما نكذب، وقناع السكينة والهدوء ونحن قلقون ومضطربون، وقناع الود والصداقة عندما ننافق للمسؤولين ونخطب ودهم، وقد اتضح في الكثير من الدراسات كتلك التي أجراها بول إكمان، عدم قدرة الوجه على إخفاء المشاعر الحقيقية بشكل مطلق فإن تعابير معينة ستظهر رغماً عنك دون أن تستطيع السيطرة عليها؛ كأن يبتسم شخص وهو يشعر بحزن شديد ويكون على وشك البكاء محاولةً



منه لإخفاء حزنه ودموعه، حتى وإن استطاعت ابتسامته إظهـار المرح علـى تعابير وجهه، إلا أن عيونه ستبوح بحزنه. ومن الأمثلة أيضاً على ذلك، عـدم قدرة الفرد على إخفاء تصبب وجهه عرقاً عندما ينكشف كذبه أمام النـاس، أو إخفاء احمرار وجهه خجـلاً عنـدما يتعـرض لموقـف محـرج، لأن تصـبب العرق، واحمرار الوجه لا تحدث بإرادتنا حتى نستطيع إخفائهـا. مـا نسـتطيع استخلاصه هو أننا يكون بمقدورنا في بعض الوقـت اتـداء قنـاع مـن تعـابير وجهية تظهر مشاعر غير تلك التي نشـعرها حقيقـةً، إلا أن هـذا القنـاع لـن يستمر طويلاً بل سيسقط بعد فترة قصيرة وسينكشف ما يختفي تحته.

أن تمتلك القدرة على قراءة مشاعر الشخص الذي تتحدث إليه هـي مهارة مدهشة تساعدك كثيراً، خاصة إذا كانت مهنتك تتطلـب التفاعـل مـع الآخرين وجهاً لوجه، كالعمل في البنوك والشركات مثلاً، فمن خـلال هـذه المهارة يمكنك الاطلاع على المعلومات التي يحاول الشخص الآخر أن يخبئهـا عنك مثل الخداع، فالمشاعر تكون تلقائية، خارجة عن سيطرتنا وغير إراديـة، فعندما تقرأ مشاعر الآخرين في وجوههم تعرف مـا يجـري في تلـك اللحظـة داخل نفوسهم، وبالتالي تخبرك هـذه المعلومـات بنفسـها دون معـرفتهم لأن الناس عادةً لا يعرفون ما الذي يبـدو علـى وجـوههم، ومعرفـة مشـاعرهم تساعدنا لتحضير التصرف المناسب (Matsumoto, Fran& Hwang, 2013).

التعابير التي تظهر على وجوه الآخرين مهمة جداً يجب الانتباه إليها، ويجب تدريب العاملين على إتقان قراءتها، كما يجب إتقان استعمالها بشـكل

إيجابي، ليس فقط في البنوك وإنما في أي مكان يكون زبائنه هم بني البشر، مثل؛ المدرسة، المتجر، المؤسسة، المشفى، أماكن الترفيه... الخ، لأن أول ما يراه الزبون من مقدم الخدمة هي تعابير وجهه، لأن الشخص يركز نظره في وجه الآخر ليكون انطباعاً عنه (Nierenberg & Calero, 2001)حتى قبل أن يسمع أو يعرف أي شيء عن المكان الذي يتواجد فيه لقضاء حاجته منه. وتعابير الوجوه هي ما تعطي الانطباع الأول للزبائن عن مقدمي الخدمة في البنوك بشكل خاص والأماكن التي ذكرت سابقاً بشكل عام.

اعتبرت دراسات عديدة تعابير الوجه من أكثر مجالات لغة الجسد تعبيراً عن المشاعر الإنسانية، وتأثيراً على الآخرين، وتسريباً للمعلومات عن الشخص، أكثر من القنوات الأخرى مثل إيماءات الجسد ونبرة الصوت (Graham Unruh, & Jennings, 1991)). ويقول جو نافارو في "كتابه ما يقوله كل جسد" (Joe Navarro) (2012): "أنه ليس من الضروري أن تكون المشاعر الحقيقية هي تلك التي يكشفها الوجه، وذلك لأننا نستطيع التحكم بتعابير وجوهنا إلى حد كبير، وبذلك نستطيع إظهار مشاعر عكس تلك التي نشعر بها حقيقة". على سبيل المثال وجه البوكر (هو مصطلح أجنبي لا يوجد مصطلح يقابله بالعربية ومعناه "الوجه الذي لا يعبر عن أية عواطف، الخالي من التعبيرات)، لا يكشف أي شيء عن الشخص" (Nierenberg & Calero, 2001)، فالبوكر هي لعبة مشهورة في الغرب تعتمد أساساً على أوراق النرد ويتم المراهنة فيها، اللاعبون عندما يتسلمون ورق اللعب يخفون أي تعابير قد

تبدو على وجوههم وتكشف للآخرين عن طبيعة الورق الذي استلموه مما يزيد أو يقلل من فرص كسبهم الرهان في النهاية، لهذا يضرب المثل به لخلوه من التعابير. فهذا الوجه لا يجب أن يجد مكاناً له في البنوك أو بين مندوبي المبيعات، أو طواقم المستشفيات... الخ من المهن، لأن الشخص الذي يتبنى مثل هذا الوجه سيفقد جانباً مهماً من جوانب التأثير على الآخرين، وأحد أسلحة الإقناع الفعالة في امتلاك القلوب. وقد حصل بعد تعابير الوجه في هذه الدراسة على درجة مرتفعة جداً ومن ذلك نتبين اهتمام العاملين في البنوك بتعابير وجوههم خلال العمل ويؤمنون بتأثيرها في المعتمدين. فقد اعتقد العاملون في البنوك بدرجة مرتفعة بأن لتعابير وجوههم تأثير في رضا المعتمدين وثقتهم بالبنك، كما كانوا يحافظون على الابتسامة على وجوههم لدى تعاملهم مع المعتمدين، ويحافظون على تعابير وجه تجعل المعتمد يثق بما يطرحه الموظف عليه من خيارات(أي يستعين بتعابير وجهه لإقناع المعتمد بالخيارات المطروحة)، كما وينتبهون ويحرصون على عدم إظهار التعابير التي تكشف مشاعرهم وانفعالاتهم خلال العمل (أي أنهم يظهرون في تعابيرهم ما يجب أن يظهر خلال العمل ويخفون ما لا يليق به أن يظهر)، بالإضافة إلى أنهم يصغون للمعتمد ويتفاعلون معه بتعابير وجوههم وحركات رؤوسهم ليشجعوه على الاستمرار في الحديث (يتمتعون بالإصغاء النشط).

واعتقاد العاملين بأهمية تعابير وجوههم في رضا المعتمدين وثقتهم بالبنك الذي يعملون فيه، يبين معرفتهم واطلاعهم على هذا المجال ومدى

تأثيره في التواصل مع الآخرين واقناعهم. وما داموا يعتقدون بأهميته فـذلك يعكس استطاعتهم لامتلاك المهارات الخاصة بتعابير الوجه الـتي إن تـدربوا جيداً على استعمالها، فستصبح جزءاً من شخصيتهم وجزء من الصورة الـتي يظهرون بها لدى تعاملهم اليومي مع المعتمدين، والزملاء والمسؤولين بغـض النظر عن المشاعر الحقيقية التي يشعرون بها داخلهم.

وما دام العاملون في البنوك يمتلكون بعض المعرفة حول مهارات لغـة الجسد الخاصة بتعابير الوجه فإنهم قادرون على استعمال هذه المهارة بشكل صحيح تزيد من قدرتهم علـى كسـب ثقـة المعتمـدين ورضاهم، عن طريق المحافظة على تعـابير وجـه تـوحي بأن الموظف؛ يثق بنفسه، صادق فيما يقول، غير قلق أو مضـطرب، يتصـرف بهـدوء، يحـافظ علـى الابتسـامة، ويظهر الود والاحترام للمعتمد. هـذه الايمـاءات تزيـد من قوة الإقناع لدى العاملين في البنوك، مما سيزيد من احتمـال زيـادة إتمـام الصفقات والمبيعات للبنك.



كما أثبتت استجابات المعتمدين أن تعابير وجه الموظـف تسـتطيع أن تعطيهم ثقة بالصفقة التي تُعرض وتستطيع أن تنفيها. وقد أظهـر اسـتجابات المعتمدين على عبارات بُعد تعابير الوجه أن الغالبية العظمى مـن المعتمـدين حتى وإن لم يتلقوا أية دورات في لغة الجسد إلا أنهم يستطيعون فهـم بعـض الإيماءات التي تسبب الثقة أو تلك التي تنفيها(ونعلم أن جزء لا يسـتهان بـه

من إيماءات الجسد نفهمها دون أن يعلمنا إياها أحد، إنما تتكون لدينا هذه المهارة من الفطرة التي خلقنا الله بها) والتي نصقلها بعد ذلك بتعلمنا لمهاراتها.

سحر الابتسامة

يُقال" ابتسم، تبتسم لك الدنيا" فلا شيء مثل الابتسامة على الوجه يخلق انطباعاً جيداً لدى الآخرين ويؤثر فيهم، فالابتسامة الودودة الواثقة تعطي شعوراً بالراحة للمبتسم وللشخص الموجهة له الابتسامة، فالابتسامة تكسر الحواجز والجمود بين الأشخاص، فهي تتحدث للشخص الآخر بصوت أعلى وأوضح من أي كلمات، بل وتشعره بالتقدير والاحترام والترحيب، والسرور لقدومه. فالابتسام جانب مهم في لغة الجسد، لأن الابتسامة تؤثر بشكل مباشر على ردة فعل الآخرين تجاهك، وقد أثبتت الدراسات في البيع بأن الابتسامة في الوقت المناسب خلال المراحل الافتتاحية للصفقة تنتج رد فعل إيجابي من كلا الطرفين مما يعطي نتائج ناجحة ونسبة بيع أعلى (بييز ،2008، شحرور،2008).

ولا ننسى أننا كلما استخدمنا الابتسامة أكثر أصبحنا مدمنين عليها، فللابتسامة تأثير خاص في حياتنا، فهي تستطيع أن تبدل موقف الشخص السلبي إلى النقيض (شحرور، 2009) لأنك عندما تبتسم يقوم الدماغ بإفراز مادة اسمها إندروفين (بييز، 2008) وهي تشبه المواد المخدرة في تأثيرها على الجسم من إعطاء الشعور بالاسترخاء والسعادة. ولنتذكر أيضاً بأن الابتسامة

سلوك معدي حيث تنتقل العدوى إلى الآخرين فيردون بابتسامة مماثلة بسبب مبدأ المثير والاستجابة (بييز، 2008). وقد أثبتت هذه الدراسة أن العاملون في البنوك المدروسة يعتقدون بأهمية الابتسامة خلال العمل مما يدفعهم إلى المحافظة على تعابير وجه مبتسمة خلال عملهم ليعطوا لزبائنهم شعوراً إيجابياً، ولقناعتهم بأن الابتسامة التي تظهر على تعابير الوجه كفيلة بنقل الاحترام والتقدير والود للآخرين، والعبوس كفيل بنقل نقيض ذلك، كما أن تعابير الوجه تشي بتردد الشخص أو بعدم ثقته بنفسه، وممكن لها أن تثبت ثقته بنفسه وثقته بما يقوم به من عمل. وجميعنا يعلم أن الشخص عندما يؤدي عملاً أو يوصل رسالة يؤمن بها، فإنه يتمتع بقدرة عالية على لإقناع والتأثير في الآخرين.

وقد أكد رسول الله صلى الله عليه وسلم على الابتسامة لأهميتها في تحبيب القلوب، وتناول موضوعها في أحاديث نبوية شريفة لا زالت تجد صداها لدينا بعد مرور سنوات وعقود وقرون طويلة، فقد قال: "تبسمك في وجه أخيك لك صدقة، وأمرك بالمعروف ونهيك عن المنكر صدقة، وإرشادك الرجل في أرض الضلال لك صدقة، وبصرك للرجل الرديء البصر لك صدقة، وإماطتك الحجر والشوكة والعظم عن الطريق لك صدقة، وإفراغك من دلوك في دلو أخيك لك صدقة" أخرجه البخاري في الأدب المفرد والترمذي وابن حبان. وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم "أنكم لن تسعوا الناس بأموالكم فليسعهم منكم بسط الوجه وحسن الخلق" رواه مسلم،

وأيضاً قال صلى الله عليه وسلم: "لا تحقرن من المعروف شيئاً ولو أن تلقى أخاك بوجه طليق" رواه الحاكم والبيهقي في شعب الإيمان، وعن جرير بن عبدالله رضى الله عنه قال: "ما حجبني النبي صلى الله عليه وسلم، ولا رآني إلا تبسم في وجهي" رواه البخاري.

مهارات الإصغاء النشط

الإصغاء النشط يعني؛ أن تعطي المتكلم انتباهك الكامل لما يقول من دون مقاطعة، مع المحافظة على الاتصال بالنظر وتجاهل أي ضوضاء أو مشتتات بما في ذلك الأفكار الخاصة للشخص نفسه، مع استخدام إيماءات مثل هز الرأس بين الفينة والأخرى وتعابير وجه تشي للمتكلم باهتمام وتركيز المستمع، والاستفسار بسؤال استيضاحي يؤكد الفهم الصحيح.

تعطي مهارات الإصغاء النشط نتائج رائعة توازي مهارات البيع التي يتقنها بشكل خاص مندوبو المبيعات أو موظفو التسويق، فهذه المهارة إن توفرت لدى هؤلاء الأشخاص من إصغاء وتقصي احتياجات زبائنهم خلال ذلك، وموازاة ذلك مع منافع ومزايا المنتج الذي سيباع للزبون، وتخطي الاعتراضات إن وجدت، والتفاوض مع الزبون للوصول للحل الأفضل قبل إغلاق صفقة البيع، جميع ذلك سيؤدي إلى نتائج مبهرة من زيادة الصفقات المعقودة والمبيعات(Maxwell, 2010).

مهارات قراءة تعابير الوجوه

تَعَلُم قراءة الإيماءات التي تبدو على وجوه الآخرين وربطها مع ما يجري من أحداث، تعتبر مفصلية بسبب ما سيتبعها من قرارات أو مواقف أو ردة فعل سلبية بعد ذلك، مثلاً؛ عندما يقدم مندوب مبيعات عرض لصفقة مغرية على زبون، ويقوم بحَثه على استغلالها وعدم السماح لها بالإفلات من بين يديه واتخاذ قرار الشراء، فسيبدأ الزبون بإظهار إيماءات تعطيه قليلاً من الوقت ليفكر بما عُرض عليه، حيث إن هذه الإيماءات تشي بتردده مثل؛ أن يضع شيئاً في فمه؛ مثل طرف القلم، أو يد نظارته (بييز، 1997)، أو طرف إصبعه، أو يسحب سيجارة ويقوم بتدخينها، أو يحمل فنجان القهوة ويقوم برشفه ببطء، أو يلتقط أوراق موجودة أمامه ويقوم بتمرير عيونه بين أسطرها متظاهراً بالقراءة، أو يقوم بالعبث بساعته أو خاتمه أو مدالية مفاتيحه أو ربطة عنقه، أو تمرير يده بشعره، أو يقوم بالعبث بقلمه وربما يبدأ برسم خطوط عشوائية أو ربما أشكال هندسية على الورق الموجود أمامه، ...الخ من الإيماءات التي ليس لها هدف سوى الحصول على المزيد من الوقت لتأجيل اتخاذ القرار الذي لا يريد خسارته ولا يجد الجرأة في نفسه بكسبه، عدا عن استعماله لهذه الإيماءات محاولة منه لإخفاء قلقه وتردده بشأن العرض المقدم.

فعندما يمتلك المندوب أو الموظف مهارة قراءة إيماءات التردد مثلاً لدى الآخرين عند تقديم العروض فإنه لن ينتظر أن يتحول هذا الموقف المتردد إلى موقف رافض، بل سيسارع إلى تغيير أسلوبه في الإقناع وسيتجه إلى

عرض جوانب أخرى حسنه للصفقة المعروضة إضافة إلى تلك الـتي عرضـها في البداية، مما سيزيد من فرص الكسب لتلك الصفقات (بييز، 2008).

الاتصال البصري

قيل عن العيون:

تُريكَ أعيُنُهم ما في صدورهم إنَّ الصدورَ يُؤدِّي سرَّها النظـــرُ

وقيل أيضاً:

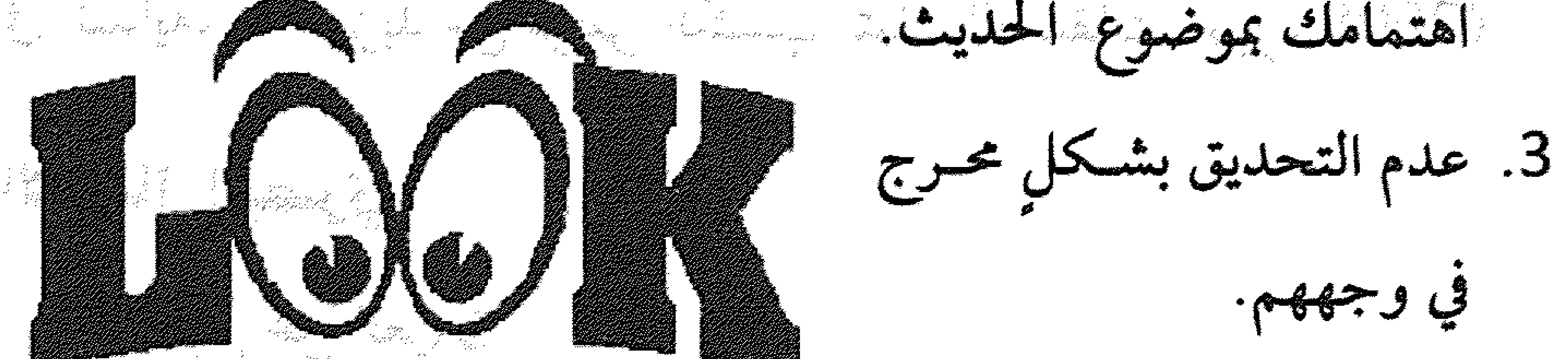
فالعينُ تنطقُ والأفـواهُ صامتةٌ حتى تُري مِنْ ضَميرِ القلبِ تبياناً

من أكثر الأدوات التي نملكها والتي تمكننا من خلق المودة والوئام مـع الآخرين هي عيوننا، فهما نافذتين صغيرتين من جسدنا قـادرتين علـى نقـل وإيصال معظم مشاعرنا وعواطفنا للآخـرين، كمـا يمكنهمـا تحديـد مشـاعر وعواطف الآخرين وردة فعلهم تجاه مـا يـدور، لـذلك نجـد أن تعَلُـم كيفيـة التواصل مع الآخرين بالبصر بشكل صحيح مهـم جـداً لإقنـاعهم بوجهـة نظرنا واستقبالهم لمـا نعرضـه علـيهم بشـكل إيجـابي، ولنتـذكر أن التواصـل البصري الفعال والمؤثر هو الخطوة الأولى في طريق التأثير في الآخرين.

أورد الدكتور عوض القرنـي في كتابـه "حتـى لا تكـون كـلاً"، بعـض الملاحظات التي يجب مراعاتها أثناء الحديث مع الآخرين، ويمكن اختصـارها بالآتي(القرني، 1999):

1. أنظر لمن تتحدث معهم بارتياح لأنه يعطي الآخرين شعوراً بالاطمئنان إليك والثقة في سلامة موقفك.

2. لا تتحاشى النظر إليهم، لأن ذلك يشعرهم باللامبالاة، أو عدم اهتمامك بموضوع الحديث.

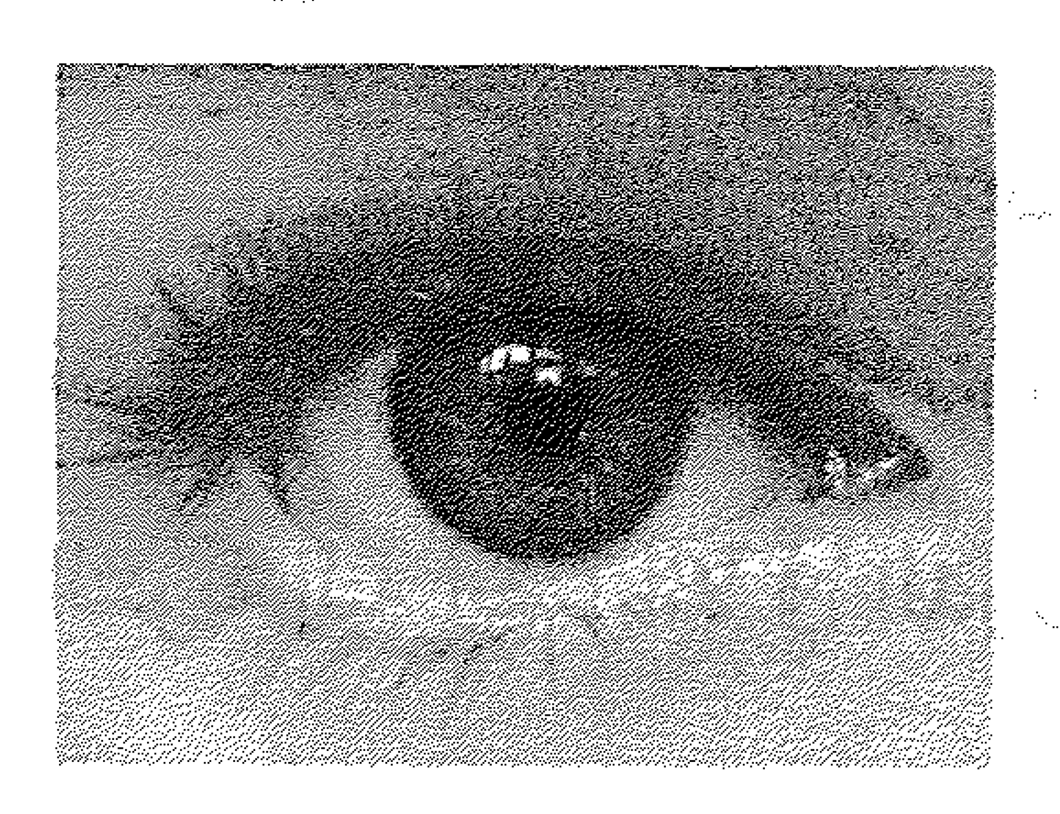


3. عدم التحديق بشكلٍ محرج في وجههم.
4. تحاشي كثرة الرّمش أثناء الكلام لأن هذا يُشعرهم بالقلق والاضطراب.
5. الابتعاد عن النظرات الساخرة، لأنها تهدم ثقة الآخرين بك، وتعرقل استمرار التواصل معهم، فرُب نظرة أورثت حسرة.
6. لا تخفي عينيك بالنظارات السوداء، لأنها تحجب الاتصال البصري وتعيق بناء الثقة.
7. لا تطأطئ رأسك أثناء حديثك، فطأطأة الرأس تولد لدى الآخر شعوراً بهزيمتك وضعفك.

في عالم الأعمال والتسويق التواصل البصري مهم لإقناع الزبون وكسب ثقته، كما أنه طريقة لإظهار ثقة الموظف بنفسه، ولا ننسى أن الاتصال البصري مع الآخرين يكون مقبولاً ويعطي الشخص الآخر شعوراً بالراحة عندما يغطي بشكل متقطع ما يقارب نصف الحديث، فإذا زاد عن ذلك شعر الشخص الآخر بالحصار والعدوانية، وإذا قل شعر الشخص الآخر بالتجاهل وعدم الاهتمام.

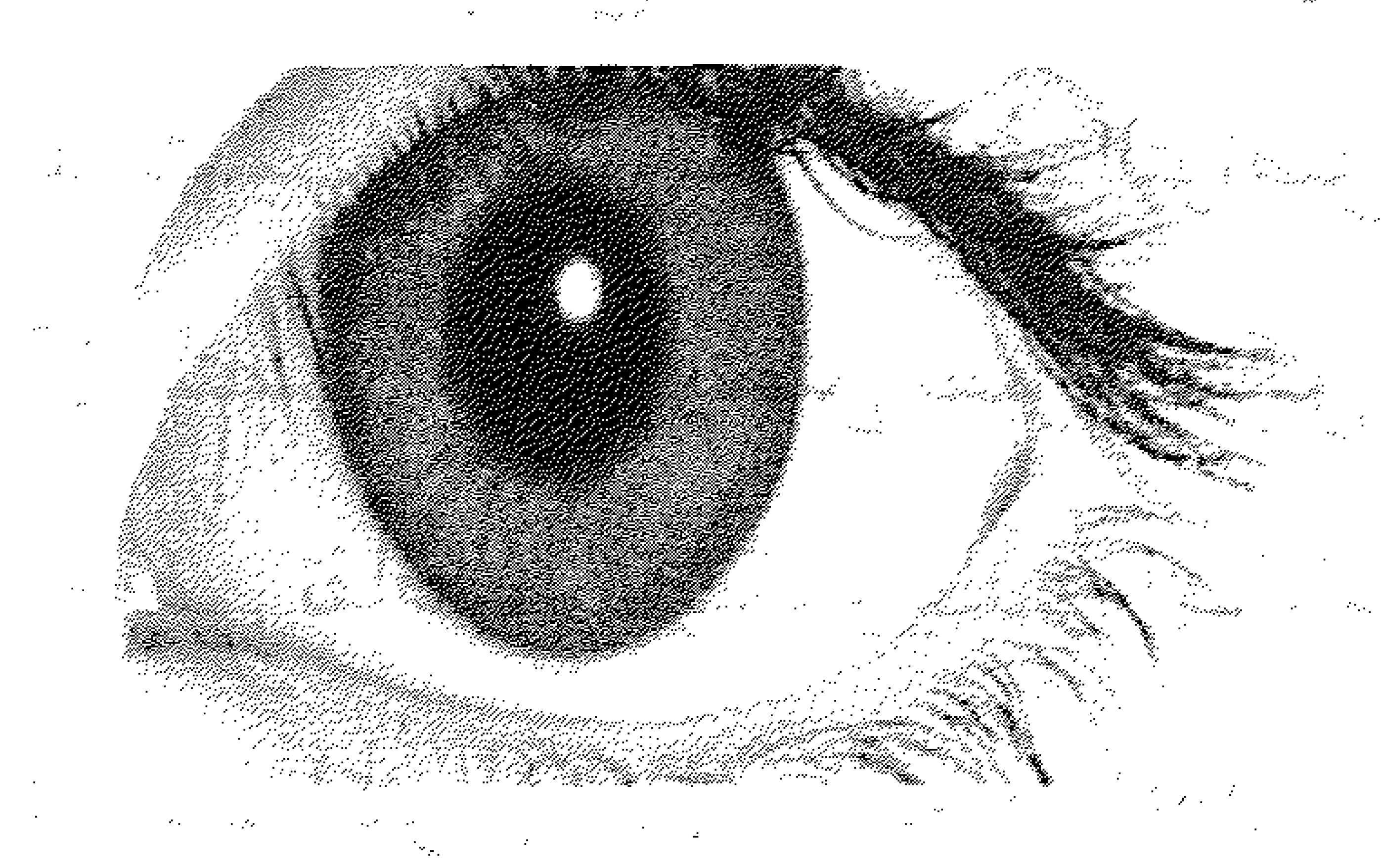
ولا ننسى أنه يمكننا أن نوصل الكثير عبر عيوننا، وبسبب هذه الحقيقة التي ندركها ولكن ليس بوعينا، فإننا عندما لا نكون صادقين ترنا في الغالب لا نستطيع أن نحافظ بثقة على التواصل البصري كما لو كنا صادقين. مما يتسبب في حدوث خلل في التواصل البصري، ففي إحدى الدراسات تبين أن المتصل المخادع يتصل بصرياً بشكل قليل، ويبادر للكلام بشكل أقل، ولا يعرض تفاصيل دقيقة، ويبدي إيماءات جسدية أكثر أو أقل من العادة، ويبتسم أكثر أو أقل من العادة Graham, Unruh, & Jennings, 1991)).

وُجد أن الناس يعمدون إلى الاتصال بالنظر عندما يستمعون أكثر مما يعمدون إليه وهم يتكلمون، كما أنهم يطلقون نظرات الكُره عندما يتعرضون لسؤال لا يعطيهم شعور بالراحة أو يشعرهم بالذنب. بينما إذا تعرضوا لسؤال أو عبارة تضعهم في وضع دفاعي أو عدائي فإن التواصل بالنظر يزداد بشكل مثير. كما أننا نشاهد ازدياد حجم بؤبؤ العين إذا أُثير الشخص (Nierenberg & Calero, 2001).



إكهارد هيس رائد دراسات حدقة العين، قام بإجراء الكثير من التجارب على بؤبؤ العين ليتوصل إلى نتيجة مفادها أن توسع

البؤبؤ لا يحدث فقط استجابةً منه لانخفاض حدة الضوء التي تتعرض لها العين، إنما هو عبارة عن عملية دماغية مستمرة، حيث إن استجابته هذه تكون أيضاً مقياساً للاهتمام، العواطف، والمواقف (Hiss, 1965). ما معناه أن بؤبؤ العين يتوسع عندما يرى الشخص شيئاً أثار اهتمامه أو أعجبه، فعندما يقدم للزبون عرض مغري لشيء يحبه ويعجبه فإن ردة



فعله المتوقعة هي توسع بؤبؤ عينه، طبعاً هو لا يعلم أن بؤبؤ عينه قد توسع ولكن مندوب المبيعات الماهر، دقيق الملاحظة لن يفوت إيماءة مهمة كهذه، حتى وإن حاول الزبون المماطلة وتخفيض السعر إلا أن هذا المندوب سيدرك أنه بإصراره على شروط العرض المقدمة كما هي دون تقديم تنازلات أو تقديم تنازلات بسيطة لن تبطل الصفقة، لأن الزبون مهتمٌ بها ويرغب في اتمامها، حتى إن قالت كلماته نقيض ذلك. وبعيداً عن المال والأعمال، تستطيع معرفة مدى جذبك لاهتمام الناس الذين تقابلهم من خلال حدقات عيونهم، فإن لَفَت انتباههم وحُزتَ على إعجابهم فإن حدقات عيونهم ستتوسع، بسبب قاعدة المثير والاستجابة.

فقط أود التأكيد على أن توسع حدقة العين هي تلقائية فنحن لا ندرك أن حدقات عيوننا تتوسع عندما نهتم أو نُعجب في شيء. وما أود التنويه إليه أيضاً أننا في الدول العربية لا نكاد نستفيد من هذه الإيماءة ولا

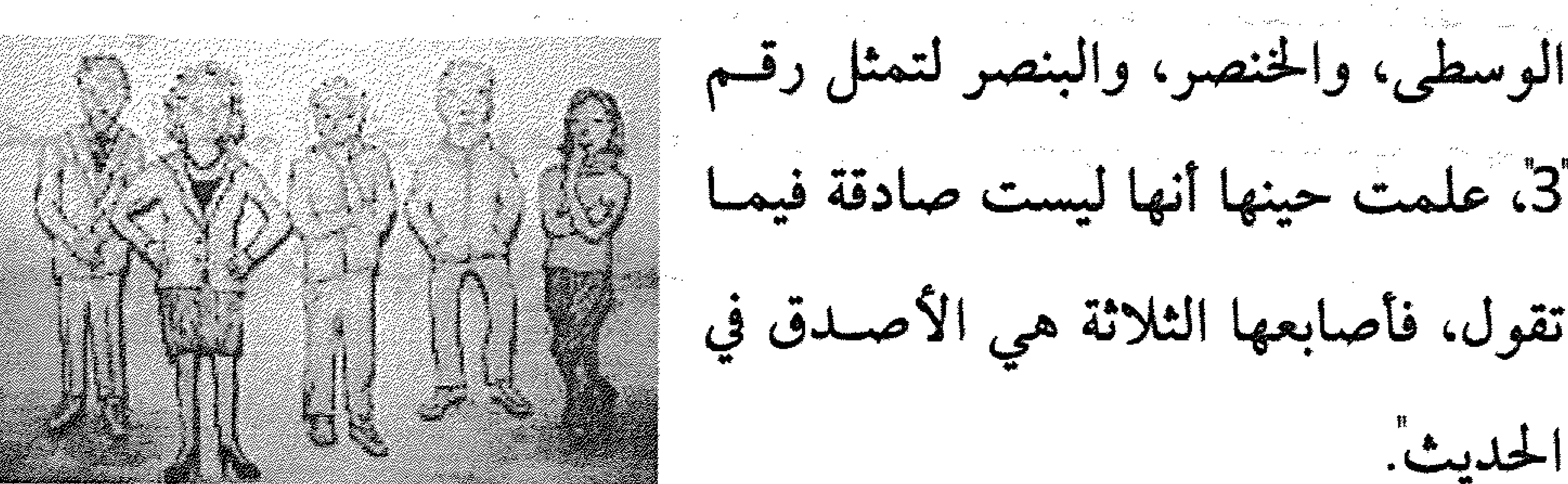
نكاد نتبينها بسبب اللون الداكن للعيون لدى الأغلبية العظمى من العرب، فالأغلب تكون لون عيونه بنية، أو سوداء، أو عسلي داكن ولون بؤبؤ العين يكون أسود، فلا نكاد نستطيع التمييز بين لون البؤبؤ ولون القزحية بسبب التقارب الشديد في اللون. ولكن عندما تكون لون قزحية العين فاتحة مثل الزرقاء، الخضراء، العسلي الفاتح...الخ، نجد توسع وتضيق البؤبؤ واضحاً جداً، فأي تغير في حجمه سيكون ملحوظاً من الشخص المقابل، وعندما يمتلك الشخص المهارات الخاصة بلغة الجسد ومن بينها ما يخص توسع وتضيق بؤبؤ العين فإن ذلك سيساهم في زيادة فرص نجاحه في عمله.

أظهرت نتائج استجابات العاملين في البنوك على بُعد الاتصال البصري أن العاملين في البنوك يهتمون ببعد الاتصال البصري بدرجة مرتفعة، وتُعزى هذه النسبة المرتفعة للاهتمام بالاتصال البصري، هذا الاهتمام نابع من معرفتهم بأهمية هذا البعد في التأثير في الآخرين وزيادة القدرة على الإقناع لمن يتقن مهاراته، هذه المعرفة اكتسبت من خلال الدورات التدريبية التي يتلقاها العاملون في البنوك في موضوع خدمة الزبائن، ومن خلال اطلاع البعض على موضوع لغة الجسد، الناتج عن الاهتمام الشخصي به، وتدل هذه النسبة المرتفعة على اعتقادهم بأهمية الاتصال البصري في فهم الآخرين ومعرفة ما يفكرون وما يشعرون به، لكسب ثقتهم وإشعارهم بأنه مرحب بهم في البنك.

ويتبين من نتائج استجابات المعتمدين أنهم يشعرون بالتقدير والاحترام من نظرات موظفي البنك حتى وإن لم يقولوا ذلك بكلماتهم، تزيد نظرات الموظفين الواثقة من ثقة المعتمدين بالبنك، ولا يشعر المعتمدون بالحرج وقلة الراحة إذا ركز الموظف النظر في عيونهم خلال الحديث معهم في العمل. ويعزى كل ذلك إلى أن المعتمدين يشعرون بالاحترام والتقدير من نظرات العاملين، وبشكل عام يتقبلون ما يصدر من العاملين من تواصل بالنظر خلال الفترة القصيرة التي يقضيها المعتمدون في إنجاز معاملاتهم البنكية، ويدرك المعتمدون أن العلاقة القائمة بينهم وبين موظفي البنوك هي علاقة عمل وليس معرفة وصداقة، وأن لدى الموظف الكثير من الأعمال التي يجب أن يقوم بها وينجزها لكل من يقصد البنك.

إيماءات الجسد

"كانت تتحدث إلي في موضوع لا يعنيني نهائياً ولكن من باب الذوق اضطررت إلى القيام ببعض الإيماءات برأسي وتعابير وجهي لأشعرها بأنني أتابع حديثها، وأصدقكم القول إنني لم أكن أعلم عن ماذا تتحدث تماماً، لفت انتباهي فقط أنها تقول إنه قد فعلها خمس مرات، وارتفعت أصابعها الوسطى، والخنصر، والبنصر لتمثل رقم "3"، علمت حينها أنها ليست صادقة فيما تقول، فأصابعها الثلاثة هي الأصدق في الحديث".

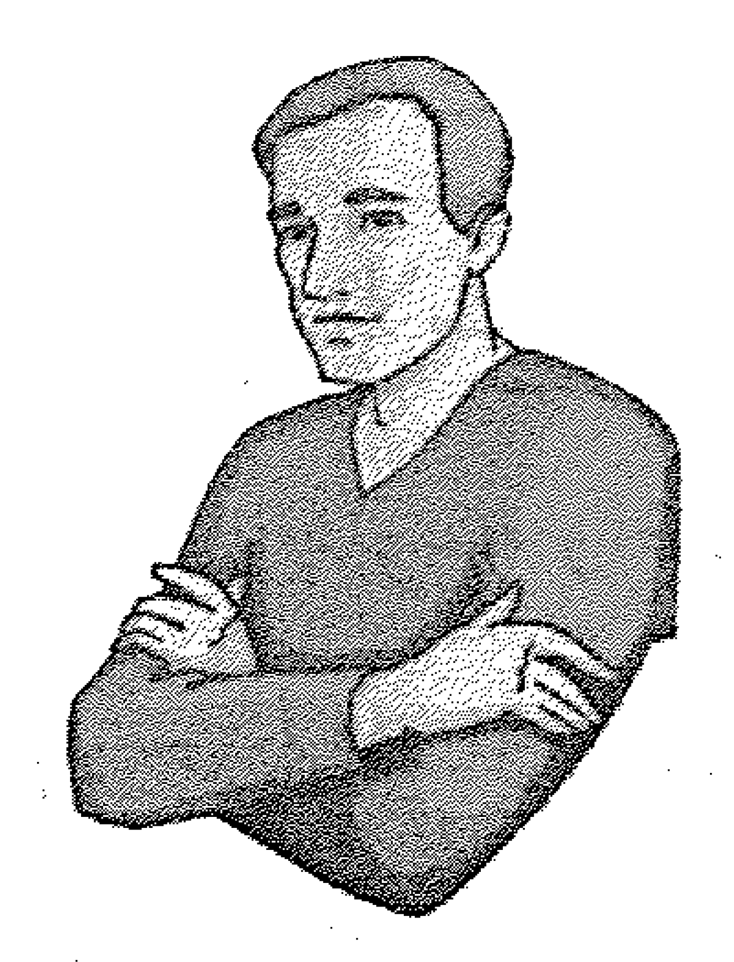


بما أن اللسان هو المتحدث للأذن، فإن إيماءات الجسد هي المتحدثة للعيون، فإيماءات اليدين مكملة لحديث الشخص ومفسرة له(Krauss, Chen, Chawala, 1996). وقد توصلت الدراسات التي أجريت، إلى أن استعمال إيماءات اليدين يتم بدرجة أعلى من قبل المتحدثين وجهاً لوجه مع مستمعيهم عند مقارنتهم مع المتحدثين الذين لا يوجد المستمع أمامهم مثل أولئك الذين يتواصلون عبر الهاتف (Cohen, 1977)، وهذا يؤكد على أهمية إيماءات اليدين والجسد عامةً في نقل وتأكيد الرسالة غير اللفظية.

بعض الأمثلة على إيماءات الجسد التي لا بُد من فهمها والتعامل معها في بيئة العمل بشكل خاص؛ **إيماءات انتهاء المهمة**، والتي يبديها الزبون الذي أوشك على إنهاء معاملاته، فتراه يجلس على حافة الكرسي ويجمع أغراضه بين يديه (مثل: مفاتيح سيارته، جواله، حقيبته...الخ)، استعداداً للنهوض. أما ما يخص **إيماءات القلق ونفاذ الصبر فتتمثل في** مجموعات كثيرة من الحركات التي يقوم بها الشخص القلق والتي توصل رسالة أن جسده لا يستطيع الاستقرار في وضعية معينة، فعلى سبيل المثال؛ قد يقوم الشخص خلال جلوسه واضعاً ساقاً فوق الأخرى وأصبح هناك ما يقلقه فإنه يقوم بأرجحة الساق العليا أو قد يبدأ بهز كلتا ساقيه اللتان ترتكزان على الأرض محدثاً بذلك صوتاً، أو قد يأخذ بنقر إصبعه على الطاولة أو ذراع المقعد بأصابعه أو يكرر فتح وإغلاق قلم الحبر الخاص به دون حاجته للكتابة في ذلك الوقت، أما الإيماءات التي تصدر من المعتمد الذي أدركه الوقت ولم

يأت دوره حتى الآن وقد نفذ صبره، ، فيقف ويذرع المكان ذهاباً وإياباً أو يقوم بالعبث بجواله أو أي شيء يحمله. وأما في حال حضور شخص **بهدف غير شريف كالسرقة** مثلاً تجده في البداية يبقى قرب الباب ولا يتقدم حتى يرصد المكان من الداخل جيداً، تجد عيناه تدوران في قلق وتمسحان المكان ويركز نظره على المكان الذي يتم تسليم النقود فيه، وسيدخل يده بين الحين والآخر في جيبه للتأكد من وجود السلاح الذي سيستخدمه (إن كان مسدساً، أو سكيناً أو غير ذلك)، ولن يستطيع الاستقرار في مكان واحد، وربما لن يتقدم إلى آلة سحب الأرقام في البنك، وإن حصل وسحب رقماً فلن يعبأ بالرقم المكتوب وربما يعجن الورقة بين أصابعه ويلقيها في سلة المهملات أو في أي مكان ممكن كالمقعد مثلاً، حتى تأتيه الفرصة المناسبة للانقضاض على فريسته.

أما **الإيماءات السلبية** التي يجدر تحاشي إظهارها في بيئة العمل فهي وضع ساق على الأخرى، وثني أو عقد الذراعين أمام الصدر أو البطن لتشكلا حاجز، وتشبيك أصابع اليدين أمام الجسم، ومسك يد لأعلى اليد الأخرى من منطقة الرسغ أو أعلى منه، وقد أكدت استجابات المعتمدين عدم شعورهم بالراحة تجاه هذه الإيماءات السلبية.



من الملاحظات التي لفتت انتباهي في طلبة المدارس الذين يتعرضون للعنف (الأسري أو المدرسي) خلال عملي معهم، أنهم يظهرون **إيماءات**

الاحتماء، فلدى قيام أي شخص يتواجد بالقرب منهم بحركة مفاجئة تجدهم يقومون باتخاذ إيماءة دفاعية بشكل سريع وتتكون ردة الفعل هذه من خفض رؤوسهم قليلاً وقبض أيديهم ورفع أذرعهم وأيديهم أمامها، حيث تعمل الذراع واليد هنا بمثابة الحاجز الذي يحمي الرأس من الضربة المحتملة، وتُلاحظ إيماءات مشابهة عند الأشخاص الذين قضوا فترة من حياتهم في الحروب، فلدى سماعهم لأصوات قوية كصوت الطائرات أو أي صوت يذكرهم بالانفجارات وصوت إطلاق الرصاص، تجدهم يخفضون رؤوسهم ويحاولون تخبئتها بين أيديهم وأذرعهم، حتى وإن لم يعد هناك حرب الآن. وقد قرأت قصة وردت في موقع الجزيرة نت في منتصف شهر آذار 2014 قصة "مارلين الفرنسية" وتروي القصة الأحداث التي عاشتها طفلة فلسطينية ناجية من مخيم تل الزعتر الذي تعرض أهله لمجازر جماعية، وقد كان عمرها يزيد قليلاً عن ثلاث سنوات، حيث وجدت فوق شجرة تعاني من إصابات خطيرة. احتوتها واعتنت بها مجموعة من الراهبات بعد تلقيها العلاج، ثم تم عمل إجراءات لتتبناها أسرة فرنسية، وتقول مارلين إنها كانت تأخذ وضعية الانبطاح وتخبئ رأسها بمجرد أن تسمع صوت طائرة أو جرار زراعي حتى عندما كانت تعيش في فرنسا بين والديها بالتبني، فقد كانت تلك الأصوات كانت توقظ ذكريات الحرب لديها فالطائرة طائرة تقصف وتقتل، والجرار يشبه الدبابة التي تطلق القذائف وتقتل أيضاً.

أنظر إلى الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة عندما يخافون من شيء

فإنهم يسرعون للاختباء في أحضان أمهاتهم أو في حضن من يقدم لهم الرعاية، وعندما يتعدون هذه المرحلة ويكبرون قليلاً يلجؤون إلى الاختباء في ثنايا ثوبها، ثم بعد ذلك يعمدون للاختباء خلفها، وعندما يبلغون سن الرشد وتتغير قناعاتهم وتزداد تجاربهم وخبرتهم في الحياة، فلا يعود شيء يخيفهم كما كانوا في صغرهم لأن إظهار مشاعر الخوف من الأشياء البسيطة أو الجديدة لم يعد مقبولاً، فمثلاً من غير المقبول اجتماعياً أن يخاف طالب المرحلة الثانوية من الوقوف أمام طلاب المدرسة ليلقي قصيدة من الشعر في الإذاعة المدرسية، بل سيعتبر الطالب هذا الخوف يهين رجولته، فيلجأ إلى اتخاذ حاجز يخفي جزء أو معظم أجزاء جسمه ورائه في هذه المواقف مثل المنصة، أما الفتاة حديثة العهد بالجامعات والجو المنفتح فيها فتراها تتخذ من كتاب يلازمها أينما ذهبت تحمله بين ذراعيها حاجزاً تحتمي وراءه، وما الحقيبة النسائية الصغيرة إلا مثال على ذلك. كل تلك الحواجز وغيرها الكثير يتخذها البشر لتوفير نوع من الاطمئنان لهم وتخفف من توترهم الناتج عن الأوضاع المقلقة، وما المنصة إلا إحدى الوسائل التي طورها البشر كوسيلة مقبولة لتخفيف التوتر الناجم عن الوقوف أمام جمع غفير من الناس وتوجيه خطاب لهم.

ربما نجد الكثير من الناس العاديين لم يسمعوا في حياتهم مصطلح لغة الجسد، إلا أنهم يدركون ما تعنيه إيماءات جسد الآخرين بالفطرة ودون أن يعلمهم إياها أحد، فهم يعرفون بالفطرة أن وضع ساق فوق الأخرى وعقد

الذراعين على الصدر هي من الإيماءات غير المقبولة في حضور شخص آخر، بينما نجد أن الإيماءات التي تؤكد قوة شخصية الموظف وثقته بنفسه، ومعرفته بما يقوم به هي من الإيماءات الإيجابية التي يرغب الناس في ملاحظتها عند من يتعاملون معهم في عالم الأعمال، ومن تلك **الإيماءات الإيجابية**: الجلوس بهدوء وسكينة، وفتح الذراعين، ومد الأصابع (أوضاع الجسد المفتوحة بشكل عام)، وإظهار راحتي اليدين، وميل الجسم نحو الأمام، والابتسام، والاتصال البصري مع الآخرين بما يقارب نصف وقت الحديث.

وما يجب أن نتذكره في فهم إيماءات الجسد أنه من الصعب فصل العناصر المختلفة لمجموعة الإيماءات عن الظرف الذي ظهرت فيه، لأن جميع المكونات تشكل الصورة كاملة إذا نظرنا إليها في محتواها الذي خرجت فيه، فكل إيماءة هي كلمة في الجملة ولا بد من وضع مجموعة من الكلمات لنقل الفكرة (Nierenberg& Calero,2001)).

أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة مرتفعة من العاملين في البنوك الفلسطينية المدروسة يهتمون بالإيماءات التي تصدر من أجساد المعتمدين فيحاولون فهم الرسالة التي حملتها تلك الإيماءات. وتبين هذه الدرجة المرتفعة اهتمام البنوك ممثلة بالإدارات بقضية إيماءات الجسد وما تعنيه إيماءات المعتمدين وما يجوز وما لا يجوز للعاملين عمله من إيماءات خلال العمل واحتكاكهم بالمعتمدين، كل ذلك يتم تعريف الموظفين به خلال الدورات التي يتلقاها الموظفون خلال حياتهم الوظيفية والتي يتطرق بعضها

لموضوع لغة الجسد، وهناك من يكتسبها من خلال القراءة والاطلاع. ولكن بُعد إيماءات الجسد لم يحصل على درجة الاستجابة التي توقعتها الباحثة، فقد كانت الباحثة تتوقع أن يحصل هذا البُعد على درجة استجابة كلية أعلى من ذلك، لأن إتقان مهارات هذا البعد (من ممارسة، وفهم معنى) مهمة جداً للعاملين في البنوك ومندوبي المبيعات لمعرفة ما يفكر به الزبائن وماذا يفضلون، فإذا امتلك موظف البنك هذه المهارات استطاع توظيفها في كسب المعتدين وزيادة الصفقات والمبيعات.

المظهر الخارجي

المظهر الخارجي من الأشياء المحيرة التي تدور حولها أحياناً أفكار متناقضة إلى حد كبير، فهناك من يعتبرها غير مهمة نهائياً لأن جوهر الشخص ومعرفته ومهاراته أهم بكثير منها، وهناك من يقول إنها مهمة جداً بل تكاد تكون مفصلية في بعض الأماكن والعلاقات كالبنوك والشركات، وهناك من يعتبرها على درجة من الأهمية التي لا يمكننا تجاهلها ولكنها ليست هي الأهم. وأمام هذه الآراء المتباينة يقف الشخص العادي أو الموظف الجديد مفكراً وحائراً ماذا يفعل وكيف يتصرف، فهل يعطي مظهره اهتماماً كبيراً، أم يتابع تطوير نفسه علمياً ومهاراتياً؟



تذكر... في كثير من الأحيان يوصل مظهرنا الخارجي للآخرين رسائل عنا، فهو الذي يقول لك أن هذه راهبة، وهذا إمام

مسجد، وهذا طبيب، وهذا عامل تنظيف في البلدية، أو عامل بناء، وهذه طالبة مدرسة حكومية أو خاصة، ...الخ. كما أن مظهرنا الخارجي يعطي للآخرين (خاصةً أولئك اللذين نقابلهم للمرة الأولى) الانطباع الأول عنا. المظهر الخارجي من الأشياء المهمة في العمل، وتختلف أهميته بين وقت وآخر، فعندما يذهب الشخص لمقابلة عمل يكون التركيز منصباً على مظهره الخارجي وطريقته في الكلام والرد على الأسئلة الموجهة له، وقدرته على إعطاء انطباع أولي جيد عن نفسه، لأن الانطباع الأولي هو الذي يقرر ما إذا سيتم التعيين للوظيفة أم لا. لهذا يجب إعطاء المظهر الخارجي بعض الاهتمام بحيث يظهر الشخص نظيفاً ومرتباً وحسن المنظر، ولا يجب المبالغة فيه حتى لا يظهر الشخص عبارة عن قالب فتقل فرصته في القبول للعمل.

أشارت النتائج إلى توافر مهارات لغة الجسد المتعلقة ببعد المظهر الخارجي من وجهة نظر العاملين بدرجة مرتفعة جداً، وقد عُزيت هذه الدرجة المرتفعة جداً من الاستجابات إلى الاهتمام الكبير من إدارات البنوك الإقليمية والفرعية بالمظهر الخارجي لعامليها، ففي معظم البنوك لا يسمح إلا باللباس الرسمي الموحد لجميع العاملين (رجالاً ونساءً)- بغض النظر عن المسمى الوظيفي للموظف-، وهذا اللباس مكون من بدلة رسمية وربطة عنق تحمل نفس اللون للجميع، وفي بعض البنوك هناك يوم واحد فقط في الأسبوع تعطى فيه الحرية للعاملين بارتداء ما يشاؤون من ملابس على أن تليق بمكان العمل. كما تشير هذه النسبة المرتفعة جداً لبعد المظهر الخارجي

للعاملين، باهتمامهم هم أنفسهم بمظهرهم الخارجي الذي يعتبرونه جزء من عملهم في البنك، فموظفو البنوك (باستثناء الحرس والمراسلين) حاصلون على درجات علمية وشهادات قبل عملهم في البنوك، ونلاحظ أنه يزيد الاهتمام بالمظهر الخارجي أينما ارتفعت نسبة التعليم. لأن المظهر الخارجي يتمتع بقوة تأثير هائلة، فمثلاً أساتذة الجامعات المحاضرين الذين يقيمهم الطلبة "بمظهر فيزيائي جذاب ولافت للنظر"، هم أكثر شعبية وأفضل من أولئك الذين لا يتمتعون بجاذبية (شحرور، 2009).

وبينت النتائج الخاصة ببعد المظهر الخارجي حسب استجابات المعتمدين، أن المعتمدين يعتقدون أن مظهر العاملين مهم خلال العمل، فمدى نظافة وترتيب ملابس العاملين في البنك تؤثر في ثقة المعتمدين بهم، كما يثقون أكثر بالبنك الذي يرتدي فيه العاملون ملابس متناسقة الألوان، ويميلون إلى إتمام الصفقات التجارية عندما يقابلهم العاملون بابتسامة، ولكن معظم المعتمدين لا يفضلون الموظفات اللواتي يرتدين الملابس الضيقة أو يضعن المكياج على وجوههن بشكل قوي وواضح.

وهذه النتائج التي أظهرتها استجابات المعتمدين أكدت اهتمام المجتمع العربي الفلسطيني بالمظهر الخارجي. والأمثال الشعبية المتداولة تعكس ثقافة المجتمع، ففي أحد الأمثال" مُر عن عدوك جوعان وما تمر عنه عريان"، وهناك أحد العاملين في البنوك كان يردد دائماً:

تقمش بالقماش وعش فقيراً...... يحييك الكرام دون اختبار

وهناك مَن قال من العاملين في البنوك: "إن هذه البدلة الرسمية التي أرتديها، تجعلني أدفع ثمن كيلو البندورة 5 شيكل بدلاً من 3,5"، لأن الباعة والتجار يقيمون الزبون من خلال مظهره الخارجي، فإذا كان يرتدي البدلة الرسمية علموا أنه محامي أو طبيب أو موظف بنك أو دكتور في الجامعة أو ربما مليونير، ما يعني بالنسبة لهم أنهم يستطيعون الكسب منه كما يريدون دون مشكلة، عكس ما لو أنه بدا مزارعاً أو شرطياً أو عاملاً داخل الخط الأخضر أو عاطلاً عن العمل، هذه المعلومات عن الشخص ووضعه المادي المتوقع، يستنتجها الباعة من ملابس الزبون ومظهره، وبناءً عليها يقررون طريقة التعامل معه.

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات أن ترتيب بُعد المظهر الخارجي قد احتل المركز الأول، بدرجة استجابة مرتفعة جداً، مقارنة ببقية أبعاد لغة الجسد لدى العاملين في البنوك في محافظات شمال الضفة الغربية حسب استجابة العاملين أنفسهم، بينما احتل بُعد الصوت المركز الأخير بدرجة استجابة مرتفعة. ويمكن تفسير تصدر المظهر الخارجي لبقية الأبعاد أن العاملين في البنوك وما يمتلكونه من ثقافة ودرجات علمية ومهارات مكتسبة ومكانة اجتماعية تتركز الأنظار عليهم؛ فلذلك لابد من الظهور بالمظهر الحسن واللائق أمام الجميع وخاصة في العمل كما يحصل المظهر الخارجي على جزء من تقييم الأداء للموظف، والمسألة ترجع إلى تركيز إدارات البنوك على المظهر الخارجي للعاملين وتوعيتهم لهذه الناحية، بينما يقل اهتمامهم

ببُعد بمهارات الصوت فلا يحصل على الاهتمام الذي يلقاه بُعد المظهر الخارجي، وبذلك يفوتون تأثير هذا البعد الإيجابي على الاتصال مع المعتمدين؛ ويرجع ذلك لعدم إدراكهم بشكل كافٍ لأهمية مهارات نبرة وموسيقية الصوت، ومدى تأثيرها في شد انتباه المعتمدين وإقناعهم وخاصة من يتواصلون تلفونياً خلال عملهم مع الزبائن.

وقد أظهرت نتائج استجابات المعتمدين أنهم (ذكوراً وإناثاً) لا يتقبلون ارتداء الموظفات لملابس ضيقة واستعمالهن للمكياج الواضح خلال العمل، فقد أظهرت النتائج درجة منخفضة جداً في استجابات المعتمدين في العبارتين اللتين تتعلقا بتقبل المعتمدين للملابس الضيقة ومكياج الموظفات، فالمجتمع الفلسطيني مجتمع أغلبه مسلم ومحافظ، كما أن الملابس الضيقة التي تبدي أجزاء من جسم المرأة والمكياج القوي الواضح من الأسباب التي تقلل من ثقة المعتمدين بالمرأة لأنهم يشعرون أنها أنثى وليست عاملة لإنجاز العمل فهي أداة عرض ولا يمكن الاعتماد عليها في إجراء معاملاتهم، وقد كتب ألين بييز (2008) (Alean Pease) خبير لغة الجسد الاسترالي ومؤلف العديد من الكتب في هذا المجال" النساء اللواتي يضعن أحمر شفاه غامق يُشعِرن الزبون بأنهن أكثر اهتماماً بأنفسهن من العمل، على العكس من اللواتي يضعن لوناً فاتحاً أو لا يضعن شيئاً".

المسافات والمكان

كثيراً ما نذكر خلال حديثنا مصطلح " إلـزم حـدودك" عنـدما يحـاول شخص التدخل في أمورنا الخاصة أكثر مما ينبغي له، فهل هناك فعـلاً حـدود لكل منا يجب ألا نجتازها ونحافظ عليها لـدى



تعاملنا مع الآخرين، وهل هذه الحـدود هـي مكانية أم أنها شيء وهمي نشير بهـا إلى أن لا تحشـر نفسـك فيمـا لا يعنيـك مـن أمورنـا؟ وكيف نتعامل مع من يقترب منا أكثر من اللازم (يخترق حدودنا)؟ وكيـف تكون ردة فعلنا على هذا الاختراق؟ وهـل لطبيعـة علاقتنا مـع الشـخص علاقة بتقبلنا لاختراقه حدودنا؟

يصف جـوليس فاسـت (Julis Fast) في كتابـه "لغـة الجسـد، 1970" حادثة لم يجد لهـا تبريـراً حينذاك، وهي" أنه كـان يجالس صديقاً في مطعم لتناول وجبة طعام، كانا يجلسان قبالـة بعضـهما بعـــض علـــى نفـــس الطاولة، تناول الصديق



المسافات الخاصة بنا

علبة سجائره من جيبه ووضعها على الطاولـة أمـام فاسـت بالضـبط، شـعر

فاست بعدم الراحة ولكنه لم يعرف تماماً لماذا، وازداد شعور فاست بعدم الراحة عندما دفع صديقه بأدوات المائدة الخاصة به إلى جانب علبة السجائر وتابع حديثه وكأن شيئاً لم يحدث، ولكن فاست انزعج بشدة مما أجبره على إيقاف الحديث، فابتسم صديقه قائلاً: كنت أظهر لك إحدى الأسس للغة الجسد، فنحن نتقاسم الطاولة فلكلٍ نصفه الذي يحترمه الآخر، دفعت علبة سجائري إلى النصف الخاص بك، وبالتالي قمت أنا بكسر الاتفاقية المعتادة، ما حدث أنك شعرت بالضيق دون أن تعرف لماذا (Fast, 1970).

للمسافات والمكان أهمية كبيرة في لغة الجسد لا يمكننا تجاهلها، فالمسافة التي تتركها لتفصل بينك وبين من تحادثهم أو تتعامل معهم، هي التي تفرض نوع وطبيعة العلاقة بينك وبينهم، فكلما كانت المسافة أقرب مَثلت علاقة أكثر قرباً وحميمية والعكس صحيح.

ولا ننسى أن هناك عوامل مهمة يجب أخذها في الحسبان عند الحديث عن موضوع المسافات؛ مثل: اختلاف نوع الجنس، والثقافة التي ينتمي إليها الشخص، وعمر الشخص، وصلة القرابة، ودين الشخص ومدى التزامه بتعاليم دينه. فتراه من المقبول اجتماعياً في الثقافة العربية اختراق الذكور لمسافة بعضهم الحميمية ومعانقة وتقبيل بعضهم عند اللقاء بعد فراق وكذلك الإناث، بينما يكون ذلك مرفوضاً جداً عند اختلاف نوع الجنس إلا إذا ربطت الذكور والإناث صلة قرابة بالدم أو الزواج كأن تكون: أمه، وأخته، وعمته، وخالته، وجدته، أو أن تكون تلك الأنثى زوجته. ونرى في

المجتمعات الإسلامية أن تعاليم الدين الإسلامي تفرض طبيعة المسافات التي تترك لتفصل بين أفراده حتى بين الأشخاص غير الملتزمين دينياً لأن العادات والتقاليد التي تجري في المجتمع الإسلامي بشكل عام تم استقائها منذ القِدم من الدين الإسلامي، لهذا تجد للمجتمعات الإسلامية خصوصية خاصة في هذا المجال بالتحديد، تختلف فيها بشكل كبير عن المجتمعات الأجنبية والتي يدين أغلبها بالديانة النصرانية. وما يجب التنويه إليه أن قضية عمر الشخص لها اعتبار عند الحديث عن المسافات، فلا يتم التعامل مع بُعد المسافات بشكل حازم مع الأطفال الصغار أو كبار السن المتقدمون في العمر كما يتم التعامل معها في بقية الفئات العمرية، فلا مشكلة هناك إن اخترق طفل صغير يبلغ من العمر ثمانية أعوام مثلاً المسافة الشخصية وحتى الحميمية لسيدة تجلس في مكان عام، وأيضاً لن يكون هناك مشكلة إن جلس شاب إلى جانب سيدة طاعنة في السن واخترق مسافتها الشخصية.

عالم الإنسانيات إدوارد تي هول درس المسافات والأقاليم للناس في إطار الثقافة التي ينبثقون منها، ويقول في كتابه (The Hidden Dimension) بأن المسافة التي يقف عندها الإنسان بالنسبة للآخر قد يكون لها تأثيرها الخاص في قدرته على الارتباط بالأشخاص، فهو من خلال هذه المسافة يحدد إحساسه بالتقارب أو التباعد. ويقول أيضاً بأن لكل منا حاجته لامتلاك منطقة شخصية محددة، فقد قسم هذه المناطق إلى أربعة مناطق تحيط بالشخص، وقد سماها ووضع أبعادها حسب دراساته في هذا البعد، وهذه

المناطق هي؛ المنطقة الحميمية (تقع بين 15-45 سم)، المنطقة الشخصية (تقع بين 46-122 سم)، المنطقة الاجتماعية (تقع بين 122- 366 سم)، والمنطقة العامة (تقع عند أكثر من 366 سم)، ما يجب أن نتذكره أن هذه المناطق حُددت بناءً على الثقافة الغربية في كل من؛ أمريكا الشمالية، أستراليا، إنجلترا، وكندا، أما في المناطق العربية فلم يتم إجراء دراسات لتحديدها(على حد علم المؤلفة) ولا يجب أن ننسى الفروقات الثقافية بين الدول الغربية والدول العربية وأن لكل من تلك الثقافات خصوصيتها التي تتميز بها.

المسافة الشخصية والعامة

احتياجنا لمسافات نتركها لتفصل بيننا وبين الآخرين ليست من قبيل الرفاهية وإنما هي حاجة ضرورية تنبع من كوننا بشراً فنحن نحتاجها لنشعر بالراحة والأمان، واختراق هذه المسافات باستمرار(مثلما يحدث في الأماكن المكتظة كالمدارس أو السجون مثلاً) يؤدي إلى الشعور بعدم الراحة فيتسبب في قلق مستمر ينتج عنه عدوانية تجاه باقي الأفراد (هول، 1966)، وقد شبه إدوارد تي هول في كتابه البعد الخفي هذه المسافات بالفقاعات غير المرئية التي تحيط بنا من جميع الاتجاهات لنحافظ على مسافة بيننا وبين الآخرين ويعتقد هول أن الذات البشرية تمتد خارج حدود جسده لهذا تراه يحتاج إلى هذا الحيز باستمرار ليحافظ على ذاته.

فالمسافة الشخصية هي التي تخص كل فرد منا ويحتاجها الفرد

للحفاظ على ذاته، والمسافة العامة هي التي تخص المجموع بشكلٍ عام والتي نحتاجها للحفاظ على الاتصال والتواصل مع الآخرين من أفراد المجتمع لضمان تلبية احتياجاتنا التي لا يمكننا تلبيتها إلا من خلال هذا المجتمع الذي نعيش فيه، وتجاهلها قد يهدد بقائنا.

وقد بينت هذه الدراسة اهتمام العاملين في البنوك ببعد المسافات بدرجة مرتفعة وينبع هذا الاهتمام من طبيعة التربية العربية الإسلامية للفرد في فلسطين حتى قبل أن يصبح موظفاً في بنك أو في أي مكان آخر، حيث لا يرحب بالاقتراب من الآخرين كثيراً واختراق مسافتهم الشخصية وبشكل خاص في بيئة العمل ومع الغرباء أو عندما يكونوا من الجنس الآخر، حيث العلاقة هي علاقة عمل، والرابط بين الأفراد هو المصلحة والعمل وليس أي شيء آخر.

التربية التي يتلقاها الفرد من والديه في صغره وخبرته التي يطورها خلال تعامله مع المجتمع الذي يعيش فيه، تشكلان معاً المقياس الذي يحدد له مسافاته ومدى قربه أو بعده من الآخرين لدى تعامله معهم، فلا يقترب رجل كثيراً من امرأة غريبة عنه (لا يخترق مسافتها الشخصية) لأن ذلك غير مقبول اجتماعياً وإذا حدث فإنه ربما يُفَسر بأنه يتحرش بها، ولكنه إذا اضطر إلى ذلك؛ في أماكن الزحام مثلاً فلا بُد له أن يتحاشى النظر إليها والاحتكاك بها بأي شكل، ولكن اقتراب الرجل من الرجال الآخرين الغرباء واختراق مسافتهم الشخصية لا ضير به ولا يساء الظن به ونفس الوضع ينطبق على

اختراق المرأة لمسافة النساء الأخريات، ففي البنوك إذا كانت المقاعد تتكون من كرسي مزدوج فمن غير المقبول أن يذهب رجل للجلوس على مقعد تجلس فيه امرأة غريبة عنه، بينما نجد ذلك مقبولاً في الحضارات الأوروبية والأمريكية وعلى العكس من الحضارة العربية الإسلامية نجد عند الأوروبيين أنه من غير المقبول اقتراب الرجال كثيراً من بعض أو النساء من بعض، وإذا ما حدث فإنه يُساء فهمه. وترك مسافة (مثل المكتب الذي يوضع أمام الموظف) لتفصل بين موظفي البنوك والمعتمدين أهمية في إشعار المعتمد والموظف أن طبيعة العلاقة التي تربطهما في البنك هي علاقة عمل وليس علاقة ألفة أو صداقة.

أما اهتمام العاملين في هذه الدراسة بالمكان والذي وصل إلى درجة مرتفعة فيفسر بالاهتمام العام في البنوك (من إدارات البنوك- الفرعية، والإقليمية-) بالنظافة والترتيب وتصميم المكان، حيث تُراعى المسافات التي تفرض علاقة العمل بين الموظفين والمعتمدين خلال إنشاء البنك وتصميم المكاتب وأماكن جلوس الموظفين والمعتمدين.

تهتم إدارات البنوك كثيراً بالمظاهر المكانية من ترتيب ونظافة وفخامة أثاث وتصميم جميل وحديث، وتهتم أيضاً بتوفير وسائل الراحة للمعتمدين؛ من مقاعد جميلة المنظر مريحة للجلوس في قاعة نظيفة واسعة، مكيفة صيفاً وشتاءً، آلة تعطي رقماً لكل معتمد يدخل البنك يحفظ له دوره مما يضمن النظام داخل البنك ولا يسبب التدافع على الشبابيك التي يتم إجراء

معاملات العملاء فيها، بحيث يظهر الرقم الذي له الدور على لوحة فوق الشباك المعني بإجراء المعاملة... الخ من وسائل الراحة في البنك. ويُعتقد أن لهذه الاهتمامات تأثير في رضا المعتمدين وكسب ثقتهم، وقد استجاب المعتمدين بدرجة مرتفعة جداً على العبارة التي كان نصها" توفير البنك لمكان مريح ونظيف لانتظار المعتمِدين يشعرني بالراحة والرضا من البنك"، وكانت استجابتهم مرتفعة على العبارة التي نصها" فخامة الأثاث في البنك والعناية الفائقة بالمظاهر الجمالية فيه تزيد من ثقتي به".

ما يجب التنويه إليه أن هناك قسم في كل بنك يسمى قسم ال(VIP) وهو يخدم الناس المهمين في البلد مثل أصحاب الشركات أو المصانع أو رؤوس الأموال، ففي هذه الأقسام يكون ترتيب المقاعد يختلف عن طريقة ترتيبها في الصناديق التي تخدم الناس العاديين، ففي العادة لا توجد مقاعد أمام الصناديق، أي أن المعتمد يجري معاملاته المالية وقوفاً أمام مكتب موظف الصندوق عندما يأتي دوره، بينما في قسم الأشخاص المهمين لا يضطر المعتمد أن ينتظر دوره بل يتوجه إلى المكتب الخاص بإجراء معاملات الأشخاص المهمين ويتم إنجاز المهمة التي قَدِمَ من أجلها مباشرة. وفي هذا القسم أيضاً يكون هناك مقاعد أمام مكتب موظف البنك تعطي للمعتمد المهم شعوراً بالراحة والود، مما يؤثر بشكل إيجابي على شعور المعتمد بالراحة والرضا عن البنك.

ونلاحظ أنه لبعد المسافة علاقة عكسية مع قرب العلاقة بين

الأشخاص، فنجد أنه كلما زادت المسافة تراجع قرب العلاقة وحميميتها بين الأشخاص، لهذا يتم ترتيب المكان في عالم الأعمال بطريقة تحافظ على المسافة الاجتماعية لأنها فعالة في فرض علاقة العمل، فإذا لم يتم مراعاة هذه المسافات عند تصميم وترتيب المكان، فإنه ربما يؤثر في علاقة العمل الرسمية التي تربط بين الموظف والمعتمد، أو ربما يكون لذلك خطورة إذا كانا يختلفان في الجنس، وربما يؤدي إلى شعور المعتمد بعدم الرضا والراحة بل وربما يؤدي إلى قلق العميل وضغطه نفسياً.

دراسة جونز وليام (أطروحة ماجستير) أشارت إلى أن الانطوائيين يحافظون على مسافة أبعد عند حديثهم مع الآخرين من الأشخاص الاجتماعيين، واكتشف أحد الأخصائيين في مجال المسافات والأقاليم أن هناك رسائل خاصة لإيماءات الجسد يلجأ إليها الشخص عندما تنتهك حرمة مكانه أو مسافته الخاصة به من سلسلة الإيماءات التمهيدية تلك؛ هز الرجلين أو أرجحتها، والنقر بأصابع اليدين وهي تنذر الشخص أنه اخترق مسافة الآخر أكثر مما ينبغي (شحرور، 2008).

الميل للخلف لتوفير مسافة شخصية

إذا لم يتم توفير مسافات كافية لتفصل بين العاملين والزبائن عند تأدية العاملين لعملهم، فإن ردة الفعل الطبيعية للعاملين ستكون بالميل للخلف قليلاً بعيداً عن الزبون أو عن زميل العمل والسبب في هذا الميلان هو محاولة لزيادة المسافة الشخصية ليعطوا أنفسهم شعوراً بالراحة، ففي

البنوك والشركات والمؤسسات يكون لكل موظف مكتباً خاصاً به يضمن لـه وللزبون المسافة الشخصية، ويكـون للموظـف في أغلـب الأحيـان كرسـياً متحركاً يستطيع أن يحركه الموظف كما يشاء، بالإضافة لاحتوائه على مساند للذراعين(وهي من الوسائل الـتي تساعد الموظـف علـى الشعور بـامتلاك مسافته الخاصـة وبالتـالي تعطيـه الشعور بالراحـة والأمـان والثقـة (ليلـى شحرور، 2008) مما يزيد من انتاجيته وإبداعه في عمله.

اختراق المسافة الشخصية للشخص يؤدي إلى تراجعـه بعيـداً للـوراء ليوفر لنفسه مسافة أكبر ليشعر من خلالها بالراحـة والخصوصـية، وإذا كـان التراجع غير ممكناً لأي سبب كان فإن الشخص على الأقل سيميل جذعه إلى الخلف مبتعداً عن الشخص المقترب محاولاً توفير أكبر مسـافة ممكنـة لنفسـه. وتأثير اخـتراق مسـافات الآخـرين يـرتبط بعامـل نـوع الجنس (شـحرور، 2008)، فمثلاً اختراق رجل للمسـافة الشخصـية لامـرأة سـيولد ردة فعـل لديها تختلف عن درة الفعل الـتي تتولـد لـدى اختراقـه للمسـافة الشخصـية لرجل آخر، واختراق الرجل للمسافة الشخصية للمرأة في العمـل، سيوصـل لها رسالة تفيد بأنه يرغب في التودد لها، أو يوصل للآخرين رسالة مفادها إن هناك علاقة ود تربطه بها، ففي بيئة العمل كلتا الرسالتين مرفوضتان، ولكـن لاختراق مسافات الآخرين الشخصية لها تأثيراتها ومدلولاتها المختلفة حسب من يقوم بها، والظروف التي تمت فيها، والهدف منهـا. مثـال علـى ذلـك؛ في الشركات والمؤسسات وفي دنيا الأعمال، تحرك المدير في مسافة الموظف يكون

تأثيره إيجابي للمدير وسلبي للموظف، فالمدير يتحدى الموظف ويسيطر عليه، ويؤكد سلطته على المكان (شحرور ، 2008).

من الإيماءات الإيجابية لموظفي البنوك خلال العمل والتي تعطي انطباعاً حسناً للزبائن، وتعكس الثقة بالنفس هي الوقوف بثبات وابتسام مع المحافظة على التواصل بالنظر مع الآخرين وتحية الآخرين بالمصافحة ومناداتهم بأسمائهم.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- ✓ أبو عرقوب، إبراهيم. (1993): الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي. الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- ✓ ابن خلدون، عبد الرحمن بن محمد.(1984م): مقدمة ابن خلدون. ط5، بيروت: دار القلم.
- ✓ ابن منظور، جمال الدين أبي الفضل محمد بن مكرم. (1424هـ-2003م): لسان العرب. تحقيق: عامر أحمد حيدر، بيروت: دار الكتب العلمية.
- ✓ ابن زكريا، أبي الحسين أحمد بن فارس. (1979): معجم مقاييس اللغة. مراجعة عبد السلام محمد هارون، بيروت: دار الجيل.
- ✓ أبو اصبع، صالح (1999): الاتصال الجماهيري. ط1، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ✓ أبو إصبع، صالح (1999): الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة. ط1 ، دار آرام.
- ✓ أبو النصر، مدحت محمد (2006): لغة الجسم :دراسة في نظرية

الاتصال غير اللفظي. ط 1، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

- أبو الحجاج، يوسف (2007): كيف تتعرف على شخصية الآخرين من ملامح الوجه. ط1، مصر: دار الكتاب العربي.
- الجاحظ، أبو عثمان عمرو بن بحر. البيان والتبيين. بيروت: دار الكتب العلمية، (بدون تاريخ أو طبعة).
- الجنيدي، خيري (2002): لغة الجسم في القرآن الكريم. رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن: الجامعة الأردنية.
- الحلو، فاطمة (2008): الاتصال الصامت وتأثيره في الآخرين. دراسة قرآنية موضوعية. رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الاسلامية.
- الرازي، أحمد بن فارس بن زكريا القزويني (1979):معجم مقاييس اللغة. ج6 ص 115، دمشق: دار الفكر.
- السالم، عبد الكريم (2001): أهمية لغة الجسم في الاتصال مع الآخرين. مجلة الإدارة المجلد 32، العددين الثالث والرابع.
- الصاعدي، عبد العزيز: الوظائف والقيم الاجتماعية والذاتية في دائرة الاتصال اللغوي (بدون سنة).
- العريني، أحمد (2011): مدى توفر مهارات الاتصال غير اللفظي لدى هيئة التدريس في كلية العلوم بجامعة القصيم من وجهة نظر

الطلبة، كلية الآداب والتربية/ جامعة القصيم. رسالة ماجستير منشورة على الانترنت، عنوان الرابط:

http://www.ao-academy.org/docs/master_letter_by_ahmad_alarini_10032011.doc.pdf

- ✓ الغرابي، فلاح (2009): وسائل الاتصال الحديثة ودورها في التغيير الاجتماعي. مجلة القادسية في الآداب والعلوم التربوية، المجلد 8، العدد 2.
- ✓ القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين (1964): الجامع لأحكام القرآن - تفسير القرطبي. تحقيق : أحمد البردوني وإبراهيم اطفيش، ط38، القاهرة: دار الكتب المصرية.
- ✓ القرني، عوض بن محمد: حتى لا تكون كَلاً، (جدة: دار الأندلس الخضراء، ط5، 1419هـ/ 1999م)
- ✓ الكفافي، علاء الدين (1999): الإرشاد والعلاج النفسي والأسري. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ✓ الموسى، عصام سليمان (1994): المدخل في الاتصال الجماهيري. الخليل: مؤسسة الوطن للإعلام والنشر والتوزيع.

- ✓ بلحسيني، و. سميرة، م (2005): مهارات الاتصال غير اللفظي في العلاقة الإرشادية. الملتقى الدولي حول سيكولوجية الاتصال والعلاقات الإنسانية. جامعة ورقلة، 110-119
- ✓ بييز، آلين (1997): لغة الجسد "كيف تقرأ أفكار الآخرين من خلال إيماءاتهم"، تعريب: سمير شيخاني، ط1، بيروت: الدار العربية للعلوم.
- ✓ بييز، ألين وباربارا (2008): المرجع الأكيد في لغة الجسد. جدة: مكتبة جرير.
- ✓ حبيب، راكان (2009): هندسة الإقناع في الاتصال الإنساني. جدة: مكتبة دار جدة.
- ✓ حجازي مصطفى (1982): الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية في الإدارة. بيروت: دار الطليعة.
- ✓ حدية، المصطفى (1995): الشباب ومشكلات الاندماج. الرباط: منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية، ص21 .
- ✓ حسن الهلالي: التواصل غير اللفظي في التراث العربي والاسلامي، ملاحظات أولية. دراسة منشورة على الانترنت بدون تاريخ saidbengrad.free.fr/al/2626-7.pdf
- ✓ حمود، خضير كاظم (2010): الاتصال الفعال في إدارة الاعمال.

ط1، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- ✓ ربايعة, أسامة (2010): لغة الجسد في القرآن الكريم. رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس: جامعة النجاح الوطنية.
- ✓ سكر، ماجد (2011): التواصل الاجتماعي أنواعه، ضوابطه، آثاره ومعوقاته، دراسة قرآنية موضوعية. رسالة ماجستير ، غزة: الجامعة الاسلامية.
- ✓ شحرور، ليلى(2008): أسرار لغة الجسد: خفايا إشارات التآلف أو التنافر بين الناس. بيروت الدار العربية للعلوم ناشرون.
- ✓ شحرور، ليلى(2009): فن التواصل والاقناع، دليلك إلى النجاح في العمل والمجتمع. بيروت: الدار العربية للعلوم- ناشرون.
- ✓ شرف، عبد العزيز (2003): نماذج الاتصال في الفنون والإعلام والتعليم وإدارة الأعمال. رام الله: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ✓ عبد الله، عودة (2007): الاتصال الصامت وعمقه التأثيري في الآخرين، في ضوء القرآن الكريم والسنة النبوية. بحث منشور على الانترنت، عنوان الرابط:

http://staff.najah.edu/odeh/published-research

- ✓ عرار، مهدي (2007): البيان بلا لسان، دراسة في لغة الجسد.

بيروت: دار الكتب العلمية.

- علي، تاعوينات (2009): التواصل والتفاعل في الوسط المدرسي. بحث منشور على الانترنت، عنوان الرابط:
http//www.infpe.edu.dz
- غانم، محمد حسن (2008): فن قراءة لغة الجسد، محاولة للقراءة والفهم من منظور نفسي- اجتماعي. مصر: مكتبة الأنجلو الحديثة.
- مكاوي، حسن عماد، والسيد، ليلى حسين (2001): الاتصال ونظريات المعاصرة. ط2، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- محمود، منال طلعت (2001): مدخل إلى عالم الاتصال. مصر: من منشورات جامعة الإسكندرية.
- محمد الأمين، موسى. (2003): الاتصال غير اللفظي في القرآن الكريم. الشارقة: الثقافة والإعلام.
- مراد، يوسف. (1982): الفراسة عند العرب وكتاب الفراسة لفخر الدين الرازي. مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- نافارو، جو (2010): ما يقوله كل جسد. ط2، الرياض: مكتبة جرير.
- نيرنبيرغ، ج. وكاليرو، ه. (1998). كيف تحلل شخصية جليسك من

خلال حركاته. دمشق: دار الرشيد.

- ✓ هول، إدوارد تي (1966): البعد الخفـي. ترجمـة: لمـيس فـؤاد اليحيـا (عام: 2007), عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
- ✓ وطفة، علـي (1994): اللغـة والاتصـال الاجتمـاعي. مجلـة التربيـة القطرية العدد111 السنة 23 :ص 209-216, ديسمبر.

المراجع الأجنبية

- ✓ Argyle, M. (1988): Bodily Communication.(2nd ed). New York: Methuen.
- ✓ Anderson, P.A. (1999): Nonverbal communication: forms and functions, view mountains. CA: My field.
- ✓ Demarais, A. & White, V. FIRST IMPRESSIONS. Internet published paper :
- ✓ http://www.randomhouse.com/book/39273/first-impressions-by-ann-demarais-phd-and-valerie-white-phd on 12th. Oct 2013
- ✓ Buck, R. and VanLear, A. (2002): Verbal and Nonverbal Communication: Distinguishing Symbolic, Spontaneous, and Pseudo-Spontaneous Nonverbal Behavior, International Communication Association ,522-542
- ✓ Cohen, A. A. (1977): The communicative functions of hand illustrators. Journal of Communication, 27, 54-63.
- ✓ Darwin, C. (1872): The Expressions of the Emotions in Man and Animal. London: Murray.
- ✓ Ekman, p.(1993): Facial expression and emotion. American psychologist. Vol. 48, no. 4, 376- 379 April.
- ✓ Ekman, P. (2001):Telling lies Clues to deceit in the

marketplace, politics, and marriage. New York: W. W. Norton & Co .

- ✓ Ekman, P. and Freisen, W. V. (1969): The repertoire of nonverbal behavior: categories, usage, and coding. Semiotica, 1, 49-98.
- ✓ Ekman Paul, & et al. (2002): Facial Action Coding System. Salt Lake City, USA, p.23
- ✓ Fast, Julius. (1994): body language in the work place .
- ✓ Garside, S.G., & Kleiner, B.H. (1991): Effective one-to-one communication skills. Industrial and Commercial Training. 23(7), 24-27. Retrieved April 12, 2007, From EBSCO host database (4636901.(
- ✓ George, W. & Meade, L. (2007). Nonverbal Communication. A Serious Business Advantage .
- ✓ Graham, G.H., Unruh, J., & Jennings, P. (1991): The impact of nonverbal communication in organizations: A survey of perceptions. Journal of Business Communication, 28(1), 45-62. Retrieved April 12, 2007, from
- ✓ Hall, E. T. (1959): The Silent Language. Anchor Books, New York .
- ✓ Harris, T. E. (2002): Applied Organizational Communication:

Principles and Pragmatics for Future Practice. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Association.

- ✓ Hess, E. (1975): The role of pupil size in communication. Scientific American, Nov, 233(5): 110-116.
- ✓ Hogan Keiven.(2008): The Secret Language of Business: How To Read Anyone in 3 Seconds or less. Published by: John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey
- ✓ Hurley C. and , Frank M. (2011): Executing Facial Control During Deception Situations. J Nonverbal Behavior, 35:119–131 .
- ✓ Jain, c and Choudhary, M. (2011): Actions speaks louder than words- nonverbal mis-communication. Journal of media and communication studies. Volume 3 (1), PP 22-26, January .
- ✓ Jayabhye, R. (2011): Decoding nonverbal communication. Confluence, Social Psychology Quarterly, PP 139- 144, February, 26 .
- ✓ Juilis, fast. (1970): Body Language. Evans, New York.
- ✓ Knapp, M., & Hall, J. (2010): Nonverbal communication in human interaction. (7 th. ed.), Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- ✓ Krauss, R., Chen, Y. and Chawla, P. (1996): Nonverbal

Behavior And Nonverbal Communication: What Do Conversational Hand Gestures Tell Us?. Advances in experimental psychology, Vol. 28, PP 389- 450.

- ✓ Matsumoto, D., Frank, m., Hwang, H. (2013): Nonverbal communication: science and applications. SAGE publications.
- ✓ Maxwell, John, C. (2010): Everyone Communicates, Few Connect: What the Most Effective People Do Differently. (Thomas Nelson.(
- ✓ Mehrabian, Albert. (1968): Communication without words . Psychology today reprint series No. P-89, Sep.
- ✓ Mehrabian, Albert (1971): Silent Messages. (1st edition), Belmont.
- ✓ Navarro, Joe (2010): Louder Than Words: Take Your Career from Average to Exceptional with the Hidden Power of Nonverbal Intelligence .
- ✓ Navarro, Joe & Karlins, Marvin (2008): What Every Body Is Saying. HarperCollins, Publishers, (Australia)
- ✓ Nierenberg , G. and Calero, H. (2001): How to read a person like a book. Barnes & Noble Digital.
- ✓ Remland, M. (1981): Developing leadership skills in nonverbal communication: A situational perspective.

Journal of Business Communication, 18(3), 18-29. Retrieved April 12, 2007, from EBSCO host database (5765673.(

- ✓ Samman, S. , Moshell M., Brathwaite, C. (2009): Decode Nonverbal Cues in Cross-Cultural Interactions. U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences .
- ✓ Adela, Suzana Colta. (2013): The Importance Of Non-Verbal Communication In Business. Tibiscus University Timisoara. Web. March 10th .
- ✓ http://fse.tibiscus.ro/anale/Lucrari2010/134.%20Colta%20Suzana.pdf
- ✓ Teng Fatt, J. P., (1998): Nonverbal communication and business success. Management research news, Vol. 21, number 4/5 .
- ✓ Vintean, A. , Blaga, L. (2008): Non Verbal Communication in Business Life. MPRA Paper No. 6732, posted 14. January (Online at http://mpra.ub.uni-muenchen.de/6732(/

المواقع الالكترونية

- ✓ http://encyclopedia.thefreedictionary.com/Chronemics
- ✓ http://www.thefreedictionary.com/haptic
- ✓ http://www.thefreedictionary.com/Proxemics
- ✓ http://www.thefreedictionary.com/kinesics
- ✓ (http://ar.wikipedia.org/wiki .مهارات_الاتصال)
- ✓ imprint blue papers, What Is Your Body Language Saying. (http://www.4imprint.com)
- ✓ http://faculty.kus.edu.sa ,الاتصال الإنساني .
- ✓ http://www.uchastings.edu/academics/faculty/facultybios/freshman/classwebsite/docs/Nonverbal-Communication1-29-13.pdf

ملاحظة لا بُد من التنويه إليها

قُدم هذا الكتاب في البداية كأطروحة تم الحصول من خلالها على درجة الدكتوراه في تنمية الموارد البشرية للمؤلفة، وقد اقترحت لجنة المناقشة أن يتم طباعة الأطروحة ونشرها في كتاب لأهمية الموضوع ، وحداثته في المنطقة العربية. وتكونت لجنة المناقشة من:

1. المشرف- د. حسن محمد تيم/ كلية الدراسات العليا، برنامج العلوم التربوية جامعة النجاح الوطنية- فلسطين
2. المشرف والممتحن الداخلي- د. عودة عبد الله/ كلية الشريعة جامعة النجاح الوطنية- فلسطين
3. الممتحن الخارجي- د. يحيى ندى/ جامعة القدس المفتوحة- فلسطين

تم استخدام المنهج الوصفي في هذا البحث الذي أجري على عينة قوامها (118) من العاملين في البنوك، و(425) شخص من معتمدي تلك البنوك في (شمال الضفة الغربية) في العام 2013، وقد تم اختيار كلا العينتين بطريقة عشوائية.

بعد مراجعة مستفيضة لأدبيات الموضوع، تم بناء أداة ملاحظة وطبِّقت على عينة استطلاعية وذلك للفت نظر الباحثة للنقاط

المهمة لرصد لغة الجسد لدى العاملين في البنوك خلال تعاملهم مع المعتمدين أو مع بعضهم (أُخذ بنك واحد من كل محافظة وطبقت أداة الملاحظة فيه).

وعلى إثر ذلك بنيت أداة الدراسة التي تكونت من استبانة للعاملين وذلك لقياس درجة توافر مهارات لغة الجسد لدى العاملين في البنوك، واستبانة أخرى للمعتمدين لكشف مدى رضاهم عن أداء العاملين في البنك وثقتهم بذلك البنك. وقد تم التحقق من صدق الأداة عن طريق عرضها على عشرة خبراء من الجامعات الفلسطينية الذين أوصوا بصلاحيتها بعد إجراء التعديلات المطلوبة عليها.

بعد توزيع الاستبانات على العينة، وجمعها، حُللت إحصائياً لتخرج بنتائج سيتم ذكرها في فصول هذا الكتاب.

تم بحمد الله


للتواصل مع المؤلفة عبر البريد الإلكتروني:

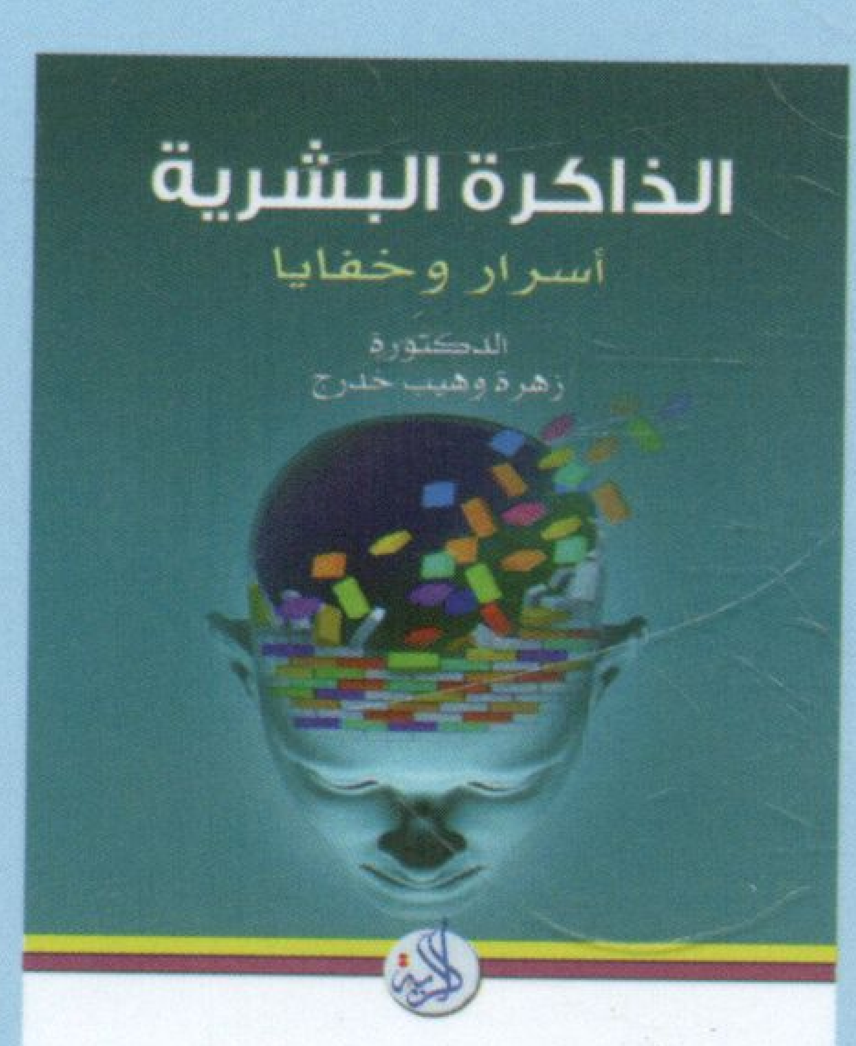
zaizaher@yahoo.com



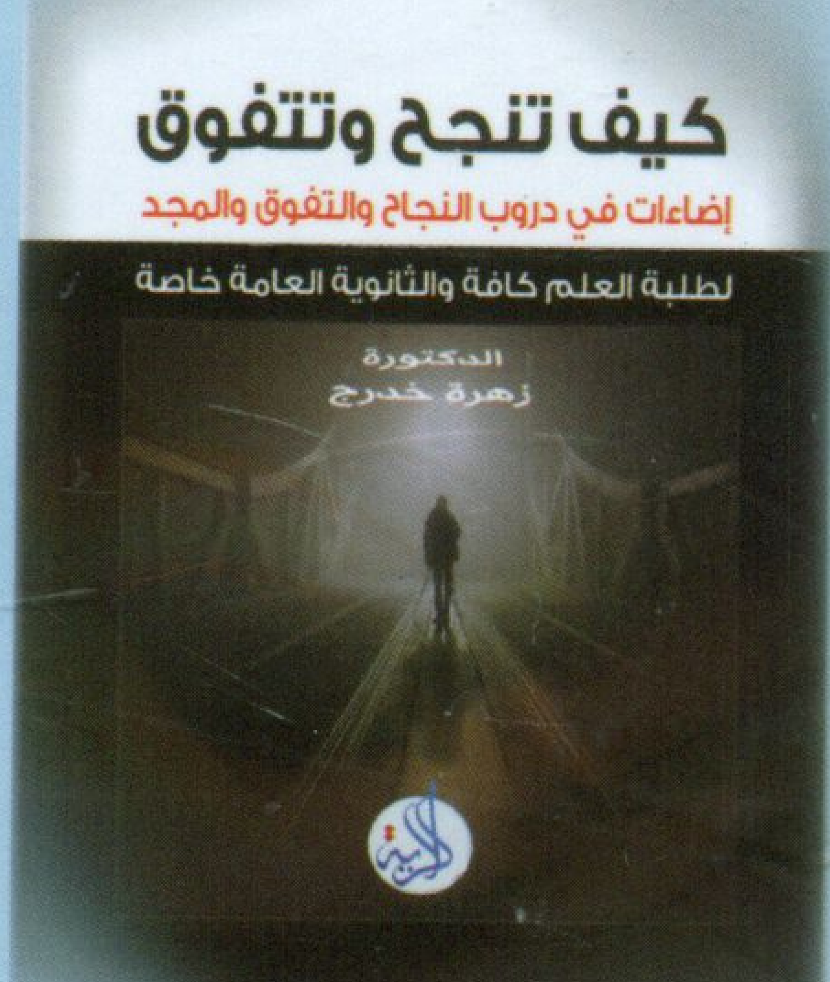
دار الراية للنشر والتوزيع
DAR AL RAYA For Publication & Distribution

عمان - الأردن TEL: 00962 6 5338656
E mail: dar_alraya@yahoo.com


دار الراية للنشر والتوزيع
DAR AL RAYA For Publication & Distribution
عمان - الأردن TEL: 00962 6 5338656
E mail: dar_alraya@yahoo.com













دار الراية للنشر والتوزيع
DAR AL RAYA For Publication & Distribution
عمان - الأردن TEL: 00962 6 5338656
E mail:dar_alraya@yahoo.com


9 789957 579470